

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MINAS  
GERAIS – *CAMPUS* SÃO JOÃO EVANGELISTA  
CURSO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

Kênia Marise Martins

**CLIMA ORGANIZACIONAL E SATISFAÇÃO NO TRABALHO: um estudo de caso  
na Cooperativa Regional dos Produtores Rurais do Centro Nordeste Mineiro**

São João Evangelista/MG  
2021

KÊNIA MARISE MARTINS

**CLIMA ORGANIZACIONAL E SATISFAÇÃO NO TRABALHO: um estudo de caso na Cooperativa Regional dos Produtores Rurais do Centro Nordeste Mineiro**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso Bacharelado em Administração do Instituto Federal de Minas Gerais – *Campus* São João Evangelista para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Kátia de Fatima Vilela

**REDE DE BIBLIOTECAS**

**FICHA CATALOGRÁFICA PARA TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

---

FICHA CATALOGRÁFICA

---

M386c Martins, Kênia Marise.

Clima organizacional e satisfação no trabalho: um estudo de caso na Cooperativa Regional dos Produtores Rurais do Centro Nordeste Mineiro. [recurso eletrônico] / Kênia Marise Martins.- 2021.  
53p.:il.

TCC, no formato PDF.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dra. Kátia de Fátima Vilela.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Instituto Federal de Minas Gerais. *Campus* São João Evangelista, 2021.

1. Comprometimento. 2. Desempenho. 3. Motivação. 4. Recursos Humanos. I. Instituto Federal de Minas Gerais. II. Título.

CDD 658

---

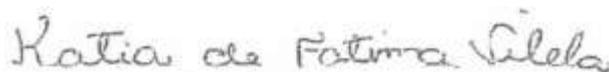
Catálogo: Rejane Valéria Santos - CRB-6/2907

Kênia Marise Martins

**CLIMA ORGANIZACIONAL E SATISFAÇÃO NO TRABALHO: um estudo de caso na Cooperativa Regional dos Produtores Rurais do Centro Nordeste Mineiro**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso Bacharelado em Administração do Instituto Federal de Minas Gerais – *Campus* São João Evangelista para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovado em: 22/12/2021 pela banca examinadora:



Prof. Dra. Kátia de Fátima Vilela – IFMG/ SJE (Orientadora)



Prof. Me. Sheldon William Silva - IFMG/ SJE



Prof. Me. Marcelo Costa de Souza - IFMG/SJE



Prof. Dr. Rodney Alves Barbosa - IFMG/Bambui

## DEDICATÓRIA

Dedico aos meus sobrinhos, minha razão  
de viver.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, pela minha vida, e por me permitir ultrapassar todos os obstáculos de um período pandêmico que ficará marcado na história, permitindo que eu tivesse saúde e determinação para não desanimar.

Aos meus pais, irmãos e namorado, que me incentivaram nos momentos difíceis e compreenderam a minha ausência durante essa jornada.

Aos meus colegas de curso, principalmente Adnare, Lucas e Fabrício, pelo companheirismo e pela troca de experiências.

Agradeço a minha orientadora, Professora Dra. Kátia de Fatima Vilela, e a todos que contribuíram de alguma forma para a realização deste trabalho.

Aos professores com quem convivi ao longo desses anos de curso, pelos ensinamentos que me permitiram melhor desempenho no meu processo de formação profissional. Em especial aos professores Dra. Nágila Giovanna Silva Vilela, Me. André Geraldo da Costa Coelho e Me. Demétrius Gonçalves.

Agradeço à diretoria da CooperCentro nas pessoas do presidente - Ênio Fernandes Caldeira - e do vice-presidente - Acyr Duarte Quintão -, por permitirem que a pesquisa fosse aplicada nesta instituição.

A Alessandra Ribeiro de Figueiredo e Simone Moreira Ferreira Carvalho, funcionárias da CooperCentro, pela contribuição e apoio na aplicação do questionário e pelo fornecimento de dados e materiais que foram fundamentais para a construção da pesquisa que viabilizou a realização deste trabalho.

A todos que participaram da pesquisa, pela colaboração e disposição no processo de obtenção de dados.

“A verdadeira motivação vem de realização, desenvolvimento pessoal, satisfação no trabalho e reconhecimento.”

Frederick Herzberg

## RESUMO

O clima organizacional e a satisfação no trabalho são áreas de crescente importância para o desenvolvimento estratégico das organizações, sendo fundamentais para o sucesso de organizações competitivas, pois, uma percepção positiva no clima e na satisfação pode levar à melhoria das condições de trabalho e resultados, o que leva a necessidade de compreensão dos administradores e dos recursos humanos entenderem a dinâmica das relações entre essas variáveis. A pesquisa teve como objetivo verificar e analisar a percepção dos trabalhadores com relação ao clima organizacional, conhecer as relações interpessoais no ambiente de trabalho e, por fim, verificar se essa percepção afeta a satisfação no trabalho. Para a realização da pesquisa, participaram 12 colaboradores da CooperCentro, situada no município de Guanhães em Minas Gerais, onde foi aplicado um questionário dividido em três etapas, sendo elas: o perfil do funcionário, comportamento organizacional e satisfação no trabalho. Os participantes da pesquisa foram predominantemente do gênero masculino com idade inferior a 30 anos e trabalhavam na cooperativa há menos de 5 anos. Em geral, os entrevistados demonstraram satisfeitos em relação aos seus superiores no quesito orientações recebidas, supervisão, valorização e reconhecimento. Quanto à satisfação no trabalho, os resultados demonstraram um menor grau de satisfação com diversidade de respostas, principalmente em relação à remuneração e recompensas. A acessibilidade e receptividade da diretoria para ouvir os funcionários demonstrou causar grande impacto positivo na satisfação do trabalho. Em relação à política de recompensas, a heterogeneidade nas respostas aponta que determinados grupos de trabalhadores podem estar satisfeitos com o seu trabalho; enquanto outros, não. Naturalmente, quanto maior a percepção de recompensas, maior o contentamento. Pode-se concluir que o clima organizacional e a satisfação no trabalho são preditores de bons resultados nas organizações e que estruturas de apoio têm um efeito significativo e positivo no comprometimento dos participantes.

**Palavras-chave:** Comprometimento, Desempenho, Motivação, Recursos Humanos.

## **ABSTRACT**

The organizational climate and job satisfaction are areas of growing importance for the strategic development of organizations, being essential for the success of competitive organizations, as a positive perception of the climate and satisfaction can lead to improved working conditions and results, which leads to the need for understanding by administrators and human resources to understand the dynamics of the relationships between these variables. The research aimed to verify and analyze the perception of workers in relation to the organizational climate, to know the interpersonal relationships in the work environment and, finally, to verify whether this perception affects job satisfaction. To carry out the survey, 12 employees of CooperCentro, located in the city of Guanhães in Minas Gerais, participated, where a questionnaire divided into three stages was applied, namely, the employee profile, organizational behavior and job satisfaction. Research participants were predominantly males under the age of 30 and had worked in the cooperative for less than 5 years. In general, respondents were satisfied with their superiors in relation to the guidance received, supervision, appreciation and recognition. As for job satisfaction, the results showed a lower degree of satisfaction with a diversity of responses, especially in relation to remuneration and rewards. The accessibility and receptiveness of the board to listen to employees has been shown to have a great positive impact on job satisfaction. Regarding the reward policy, the heterogeneity in the responses indicates that certain groups of workers may be satisfied with their work; while others do not. Of course, the greater the perception of rewards, the greater the contentment. It can be concluded that the organizational climate and job satisfaction are predictors of good results in organizations and that support structures have a significant and positive effect on the commitment of the participants.

**Keywords:** Commitment, Performance, Motivation, Human Resources.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Sede da CooperCentro em Guanhões/MG.....	27
Figura 2: Fazenda Madeira .....	28

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Quadro de colaboradores .....	28
---	----

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico: 1 Qual o gênero? .....	30
Gráfico: 2 Qual a sua idade?.....	30
Gráfico: 3 Qual seu nível de escolaridade? .....	30
Gráfico: 4 Qual seu estado civil? .....	30
Gráfico: 5 Há quanto tempo trabalha na empresa? .....	31
Gráfico: 6 As orientações que você recebe do seu líder sobre o trabalho são claras e objetivas?.....	31
Gráfico: 7 Você considera seu gestor competente para o cargo que ocupa? .....	31
Gráfico: 8 A empresa reconhece e valoriza os esforços e desempenho dos colaboradores? .....	32
Gráfico: 9 Seu superior imediato está sempre disponível quando você precisa dele? .....	32
Gráfico: 10 O chefe elogia quando o funcionário faz um bom trabalho? .....	32
Gráfico: 11 A empresa demonstra interesse no bem - estar dos funcionários? .....	32
Gráfico: 12 A empresa tem preocupação em proporcionar um local de trabalho seguro, saudável e fisicamente agradável? .....	33
Gráfico: 13 Os funcionários são tratados com respeito, independente dos cargos? .....	33
Gráfico: 14 O comportamento profissional do seu chefe é adequado e serve de exemplo para a equipe?.....	34
Gráfico: 15 O chefe valoriza a opinião dos funcionários? .....	34
Gráfico: 16 Você se sente satisfeito em trabalhar na Coopercentro? .....	34
Gráfico: 17 Sua remuneração está dentro de suas expectativas?.....	34
Gráfico: 18 Existe um relacionamento interpessoal entre a sua equipe de trabalho? .....	35
Gráfico: 19 Seu desempenho profissional é avaliado da maneira adequada pelos gestores? .....	35
Gráfico: 20 Sente seu trabalho desafiador e motivador?.....	35
Gráfico: 21 Você sente que seu trabalho é importante para a empresa? .....	35
Gráfico: 22 Você considera seu trabalho estressante? .....	36
Gráfico: 23 Você se sente satisfeito e motivado com os benefícios oferecidos pela empresa?.....	36

Gráfico: 24 Você consegue visualizar oportunidades para o seu crescimento e/ou aprendizado dentro da empresa?.....	36
Gráfico: 25 A autonomia que você tem para propor melhorias na execução do seu trabalho é satisfatória? .....	36
Gráfico: 26 Você se sente satisfeito quando compara o seu salário ao de outras pessoas que executam tarefas semelhantes às suas em outras empresas? .....	37

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
2	REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1	Motivação no trabalho	16
2.2	Satisfação no trabalho	18
2.2	Clima Organizacional	20
3	METODOLOGIA	24
3.1	Caracterização do locus empírico	26
4	RESULTADOS	30
5	DISCUSSÃO	38
6	CONCLUSÃO	41
	REFERÊNCIAS	43
	APÊNDICE I - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE	49
	APÊNDICE II - Questionário	51
	APÊNDICE III - Autorização de Realização de Trabalho e de Divulgação de Informações	52

## 1 INTRODUÇÃO

Diante da globalização, um dos maiores desafios para as organizações é como obter vantagem competitiva organizacional em um ambiente de rápida mudança. O aumento do ritmo e frequência das trocas entre países é possível graças às melhorias nos transportes e nas tecnologias. Barreiras de tempo e espaço desaparecem, e, caídos estes obstáculos, as empresas ganham acesso a mercados maiores e novas oportunidades (WATTANAJANTRA, 2017).

Para lidar com o mundo globalizado e competitivo, as empresas precisam desenvolver uma série de ações para estimular seu crescimento. Portanto, precisam aprender novas habilidades para enfrentar as incertezas do meio organizacional. Esse cenário contribui para que as organizações foquem no desenvolvimento do clima organizacional e na satisfação de seus colaboradores, de modo a enfrentar toda a complexidade, diversidade e desafios que caracterizam o ambiente de trabalho (CHEN *et al.*, 2009; GOMES, 2009; GUPTA e SINGLA, 2016).

Segundo Chiavenato (2009), o clima de uma empresa é um tema da maior importância para as empresas, especialmente para a administração de recursos humanos, pois, o comportamento organizacional influencia o clima existente na organização. As organizações são um sistema complexo e humano, com características próprias, com suas próprias culturas e valores. Esse conjunto de variáveis deve ser continuamente observado, analisado e interpretado.

Em 2013, o Hay Group<sup>1</sup> apresentou o resultado de sua pesquisa da qual participaram cerca de 620.000 pessoas de 135 companhias brasileiras durante 4 anos para descobrir o que pode ou não melhorar o clima organizacional e quais fatores podem colaborar para o engajamento efetivo dos funcionários de uma empresa. A pesquisa mostrou que apenas 22% das empresas pesquisadas se enquadravam no perfil de melhores práticas, unindo um clima organizacional favorável a um desempenho financeiro satisfatório (BARBOSA, 2013).

Em contraste à pesquisa realizada pelo Hay Group no Brasil, o GTPW (Great Place to Work), empresa de consultoria global que apoia organizações a obter melhores resultados por meio de uma cultura de confiança, alto desempenho e

---

<sup>1</sup> O Hay Group é uma empresa global de consultoria de gestão de negócios que trabalha com líderes com a finalidade de transformar estratégia em realidade.

inovação, apresentou um estudo sobre a importância do clima organizacional nas práticas corporativas. Nesse estudo foi relatado que um ambiente corporativo saudável e produtivo sugere boas práticas para manter o clima organizacional favorável a esse cenário, pois a percepção de importância e valorização do capital humano estimulam a motivação e o engajamento. Ainda segundo este estudo, a atmosfera de integração e participação efetiva nas decisões e projetos pode determinar o modo como as pessoas se relacionam entre si e com a empresa. Quanto mais envolvidas, maior o seu desejo de contribuir para o crescimento do negócio (GTPW, 2020).

Um estudo realizado no ano de 2016 com norte-americanos demonstrou a valorização da cultura organizacional nos EUA. Avaliou-se a cultura organizacional de empregadores e ex-empregadores de modo a relacionar as empresas cujos ambientes de trabalho são mais bem avaliados nos EUA. A pesquisa apresentou que empresas com culturas informais e descontraídas apresentam melhor clima de trabalho. Fatores como cooperação mútua, equilíbrio entre vida pessoal e profissional, interação entre colegas, autonomia, abertura para criatividade e feedback, flexibilidade, boa estrutura do ambiente de trabalho e reconhecimento foram citados como importantes para a satisfação profissional e bom clima na instituição (GASPARINI, 2016).

Mudanças significativas no pensamento dessas empresas colocaram as pessoas sob os holofotes. O fator humano é considerado um grande diferencial na competitividade de uma organização, por isso, as empresas estão cada vez mais atentas ao bem-estar dos colaboradores. Portanto, as pesquisas de clima organizacional são essenciais, pois, as empresas devem compreender as percepções e sentimentos dos funcionários sobre as diferentes variáveis que afetam a satisfação no trabalho: salários, o trabalho que realizam, a relação entre os diferentes departamentos da empresa, liderança, comunicação, oportunidades de promoção, benefícios, condições de segurança, entre outras (VIEIRA e VIEIRA, 2017).

A finalidade do estudo sobre clima organizacional está na identificação das etapas necessárias para sua boa gestão, na exposição de um instrumento essencial para o seu diagnóstico nas organizações e na elaboração de um planejamento que resulte em uma melhoria contínua do ambiente de trabalho, e, assim, a qualidade de vida no trabalho, o aumento da motivação e do comprometimento dos empregados com os resultados das organizações (LUZ, 2003).

Considerando-se que uma percepção positiva no clima organizacional e na satisfação no trabalho pode levar à melhoria das condições de trabalho e resultados organizacionais, é necessário compreender a dinâmica das relações entre essas variáveis. Gerir eficazmente o clima organizacional e a satisfação no trabalho representam um imperativo de sucesso para organizações competitivas (FILHO e RIBEIRO, 2012). Assim, esse estudo questiona: Como o clima organizacional é percebido dentro da empresa CooperCentro e sua influência na satisfação dos funcionários?

A pesquisa teve como objetivo verificar e analisar a percepção dos trabalhadores com relação ao clima organizacional, conhecer as relações interpessoais no ambiente de trabalho e, por fim, verificar se essa percepção afeta a satisfação no trabalho.

Este estudo se revela ser de grande importância acadêmica/científica e social, visto que busca trazer nova geração de conhecimento sobre a temática que vem ganhando amplo destaque no meio acadêmico e no mercado de trabalho. Além disso, contribuirá com a empresa pesquisada por meio do diagnóstico da satisfação de seus colaboradores, levando a organização a buscar mudanças no comportamento organizacional que contribuam para aumentar a satisfação no trabalho. Dessa forma, a empresa conseguirá ampliar o seu desenvolvimento e sucesso como organização, assim como, auxiliar no planejamento e lidar com desafios do gerenciamento do clima. As empresas devem ouvir seus funcionários e proporcionar-lhes um clima saudável para manter sua satisfação e entusiasmo, pois, as contribuições humanas voluntárias obtidas podem se tornar uma fonte de criatividade e inovação na organização.

Esta pesquisa contribuirá com o meio acadêmico para ampliar a bibliografia, tornando-se uma fonte de pesquisas e indagações para novos estudos sobre o tema, além de fornecer maior aprendizado prático ao pesquisador incorporando valor à sua formação profissional.

A seguir, são apontadas algumas das principais definições da literatura sobre o tema que enfatizaram a realização das pesquisas na área. Após esta seção, o método usado para atingir o objetivo é descrito. Em seguida, são apresentados os resultados e discussão com base nos comentários teóricos apresentados e, finalmente, as principais conclusões decorrentes do estudo.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste referencial teórico serão abordadas a motivação e a satisfação no trabalho, os aspectos do clima organizacional e suas relações com a obtenção de vantagens competitivas.

### 2.1 Motivação no trabalho

Desde o começo da década de 30, quando se iniciaram estudos das Relações Humanas, as pesquisas comprovam que o relacionamento dentro de uma organização é de fundamental importância para o processo de motivação dos funcionários. A Escola das Relações Humanas utiliza motivação como expectativa para elevar trabalhadores a atingir objetivos da organização e melhorar a vida destes colaboradores. Elton Mayo<sup>2</sup> descreveu que os trabalhadores precisavam mais do que boas condições fisiológicas para que obtivessem bons resultados no processo de produção, mas que também seriam necessárias condições que atendessem às necessidades psicológicas, que fossem motivadoras e dessem ao trabalhador a condição de agente mobilizador de processos em interação com o meio e com os outros. Essa teoria das Relações Humanas foi defendida por Elton Mayo, que pregava que a melhor maneira de motivar os funcionários seria dando ênfase ao comportamento social destes, dando-lhes oportunidades de se sentirem úteis e importantes para o trabalho. (SILVA, 1997; BEZERRA, 2004; MORAIS, 2016).

Segundo Elton Mayo (1933), quando os trabalhadores possuem senso de função social e responsabilidade, a sociedade torna-se um organismo vivo, social e sadio, fazendo com que a cooperação integre os objetivos individuais aos coletivos. Com a Teoria das Relações Humanas surge uma nova visão sobre o homem, que apresenta ênfases nos seguintes aspectos: operários são trabalhadores sociais, com sentimentos, desejos e temores; pessoas são motivadas por certas necessidades e logram satisfazer suas necessidades básicas com ajuda do grupo em que atuam; comportamento de grupos podem se manejar mediante adequado estilo de supervisão e liderança; normas do grupo funcionam regulando o comportamento de indivíduos.

---

<sup>2</sup> Elton Mayo foi um cientista social, australiano, considerado o fundador do movimento das Relações Humanas, que se opôs aos princípios do trabalho de Taylor. Mayo dirigiu o projeto de pesquisa da fábrica de Hawthorne, entre 1927 e 1932 e escreveu três livros, baseados nas descobertas desta experiência, dando origem à Teoria das Relações Humanas.

Os métodos de trabalho, até a pesquisa de Mayo, visavam à eficiência e não à cooperação, no entanto, Mayo relata que a cooperação humana não é o resultado da lógica da organização. Mayo defende que o trabalho é uma atividade tipicamente grupal; que o operário não reage como indivíduo isolado, mas como membro de um grupo social. A tarefa básica da administração é formar uma elite capaz de compreender e de comunicar; o ser humano é motivado pela necessidade de "estar junto", de "ser reconhecido", e a civilização industrializada traz como consequência a desintegração dos grupos sociais (SILVA, 2018).

Morales (2017) relatou em seus estudos sobre as Relações Humanas que Mayo (1933) defendia que a conduta do homem na sociedade é determinada basicamente pela tradição. Essa tradição leva o homem a um comportamento positivo e ele apenas encontraria a felicidade se percebesse que estaria cooperando com as outras pessoas, ou seja, integrando e contribuindo para os objetivos individuais aos coletivos. Ainda, segundo Morales (2017), os administradores industriais perceberam que deveriam organizar essa cooperação, pois, os operários apenas cooperam quando aceitam os objetivos da administração. Mayo (1933) percebeu que o excesso de trabalho e as más condições do local de trabalho causava acidentes no trabalho e rotatividade do pessoal.

Após os estudos realizados por Mayo, a complexidade observada sobre o tema "motivação" gerou diversas outras teorias. Entre as mais estudadas está a teoria das Necessidades de Maslow, devido à sua lógica intuitiva e facilidade de compreensão. A necessidade, para Maslow, é descrita como a privação de satisfações que, por sua vez, pode ser dividida em 5 níveis: necessidades fisiológicas, que incluem fome, sede, abrigo, gênero e outras necessidades corporais; segurança, baseada na necessidade de segurança e proteção contra danos físicos e emocionais; sociais, abrangem afeição, aceitação, amizade e sensação de pertencer a um grupo; estima, inclui fatores internos, como respeito próprio, realização, autonomia e fatores externos, como status, reconhecimento e atenção; e, finalmente, autorrealização, sendo a intenção de tornar-se tudo aquilo que a pessoa pode ser, incluindo crescimento, autodesenvolvimento e alcance do próprio potencial. No entanto, embora a teoria das Necessidades seja uma das apoiadas no campo da motivação, ela é baseada em pesquisas empíricas e possui poucas evidências científicas (FERREIRA *et al.*, 2010).

Além da privação das necessidades descrita por Maslow, fatores como o papel da ambiguidade, desvalorização, falta de autonomia na função e falta de fatores de

desafio têm uma relação negativa com a satisfação no trabalho. A comunicação deficiente contribui significativamente para a diminuição da satisfação no meio organizacional (CLAIBORNE *et al.*; 2013).

## 2.2 Satisfação no trabalho

A partir do século XX, a satisfação tem sido um dos fenômenos mais estudados em relação ao ambiente de trabalho. A satisfação no trabalho é percebida como uma reação de cooperação dos ideais do trabalhador com a gerência de modo a defender seus próprios interesses, sendo considerada uma das dimensões mais representativas do comportamento organizacional (GOMES, 2009; MOURÃO *et al.*; 2014).

O interesse da literatura em estudar a satisfação no trabalho está fortemente relacionado ao fato de que a satisfação no trabalho tem o potencial de afetar uma ampla gama de comportamentos nas organizações e contribuir para os níveis de bem-estar dos funcionários. Também está relacionado ao pressuposto de que trabalhadores mais satisfeitos também são mais produtivos. Vários fatores influenciam a satisfação e produtividade do trabalhador, como a importância atribuída ao salário, pausas para descanso, importância dos grupos informais de trabalho e da supervisão recebida (GOMES, 2009; MOURÃO *et al.*; 2014).

A satisfação no trabalho pode ser definida como um estado emocional positivo que resulta da avaliação das experiências proporcionadas pelo trabalho ou como um conjunto de sentimentos e crenças que uma pessoa tem sobre seu trabalho. Compreender seus efeitos na relação dos trabalhadores com a organização é uma questão importante. A situação de trabalho é um dos determinantes mais importantes da satisfação no trabalho. O grau de desafios, a categoria de tarefas e responsabilidades ou as categorias de interações que uma pessoa pode ter no trabalho diário são os preditores comumente usados de satisfação no trabalho (GOMES, 2009).

Ghazzawi (2008) aponta a existência de quatro fatores gerais principais que podem levar à satisfação no trabalho: a personalidade do trabalhador; os valores do trabalhador; a influência social; a própria situação de trabalho. A personalidade do trabalhador afeta como ele pensa sobre um trabalho, seja mais positivo ou mais

negativo. Segundo aponta a literatura, a satisfação no trabalho está relacionada às convicções que a pessoa tem sobre o trabalho. Os valores são fatores importantes para a compreensão da satisfação no trabalho, no entanto, a valorização do trabalho (orientação intrínseca) e os resultados do trabalho (orientação extrínseca) se relacionam de forma diferente com a satisfação. A influência social também é um fator importante a ser considerado, de modo a entender a satisfação no trabalho. A satisfação no trabalho está relacionada com a influência que indivíduos ou grupos têm na avaliação do trabalho (GHAZZAWI; 2008).

De acordo com Siqueira (2008), as políticas de recompensas estão diretamente associadas à satisfação no trabalho, com o contentamento com o que se recebe como salário se comparando com o quanto o indivíduo trabalha, com sua capacidade profissional, com o custo de vida e com os esforços feitos na realização do trabalho. Siqueira (2008) também relacionou a satisfação no trabalho com a satisfação com colegas, chefia, promoções e natureza do trabalho.

Fatores como a comunicação aberta e compartilhamento de informações, aumento do envolvimento decisório do funcionário e práticas de liderança de apoio são consistentes para o aumento da satisfação do trabalho. Quando os funcionários sentem que têm líderes, gerentes e supervisores empáticos e compreensivos, é provável que sejam cooperativos e construtivos. Conseqüentemente, eles ficarão satisfeitos com seu trabalho e mais comprometidos em alcançar os objetivos (LEE e TEO; 2005).

Quando os funcionários ganham confiança na organização e na liderança, a satisfação no trabalho e o engajamento aumentam. Um funcionário satisfeito trabalha de forma eficiente, o que significa que os clientes também ficarão mais gratificados com o atendimento que recebem (KUOKKANEN *et al.*; 2009).

Quando o compromisso é tratado como um precursor no sentimento de realização no trabalho, seus efeitos interativos devem ser avaliados. O tipo de ambiente organizacional, estável ou turbulento, pode moderar as relações de comprometimento e estresse entre si ou com os resultados (BEGLEY e CZAJKA; 1993).

## 2.2 Clima Organizacional

As dificuldades gerenciais e os problemas de sobrevivência das empresas tornaram-se temas correntes nos pronunciamentos de autoridades econômicas, empresários e líderes políticos. Enfatizando as importantes funções que caberiam às empresas no processo de desenvolvimento e o surgimento de inúmeras inovações tecnológicas, justifica-se a criação de programas a fim de proporcionar apoio às unidades produtivas. Contudo, a avaliação dos resultados desses programas não deixa de ser decepcionante: segundo estimativas e pesquisas diversas, metade das PME (pequenas e médias empresas) fracassa durante os primeiros cinco anos de sua existência, e até 90% encerraram suas atividades antes de completar 10 anos (RATTNER, 1984).

Em um ambiente global extremamente competitivo, alcançar a eficácia organizacional e reter funcionários valiosos são importantes para a sobrevivência de uma organização. Os funcionários são mantidos porque são os ativos mais importantes em qualquer empresa, o que garante prosperidade e sucesso no longo prazo. Para tanto, o clima organizacional é um dos conceitos de comportamento organizacional que vem atraindo cada vez mais atenção, tanto teórica quanto empiricamente, sendo caracterizado por relações entre pessoas e corporação, fazendo com que a percepção dos funcionários em relação aos seus arranjos institucionais se vincule à formação da atitude no trabalho (SUBRAMANIAN, 2009).

Estudos de clima são particularmente úteis, porque fornecem um diagnóstico geral da empresa, bem como indicações de áreas carentes de uma atenção especial. Não basta "sentir" que o clima está mal, é preciso identificar onde, por que e como agir para melhorá-lo (EDELA SOUZA, 1982.)

Este clima é tradicionalmente definido como os funcionários percebem as políticas e práticas formais de sua organização com referência não apenas aos processos e procedimentos sobre os quais os trabalhadores estão cientes, mas também aos padrões que eles costumam observar entre os colegas de trabalho, incluindo subordinados, supervisores e direção, em suma, refere-se a como os membros de uma organização a percebem enquanto realizam suas atividades diárias (NOORDIN *et al.*, 2010; OLIVEIRA *et al.*; 2012; MOURO e DUARTE, 2021).

Forehand e Gilmer (1964) afirmam que o clima organizacional influencia no comportamento das pessoas, descrevem e distinguem uma organização de outras.

Na mesma linha de raciocínio, Litwin e Stringer (1968) definem clima como propriedades mensuráveis do ambiente de trabalho, percebido indireta ou diretamente pelas pessoas que vivem e trabalham neste ambiente e que influencia o comportamento e a motivação delas.

Vários autores conceituaram o clima organizacional, para Maximiano (2010), “o clima organizacional é uma medida de como as pessoas se sentem em relação à empresa e seus administradores”, posteriormente sendo entendido como qualidade de vida no trabalho. Segundo Chiavenato (2010), “o clima organizacional é constituído pelo meio interno, relacionado com o moral e a satisfação daquilo que os membros têm por necessidades”. Robbins, Judge e Sobral (2011) relacionaram o clima organizacional às percepções que os trabalhadores de uma empresa têm sobre ela e seu ambiente de trabalho.

Maximiano (2010) relatou em seus estudos sobre a Teoria Geral da Administração que tudo que influencia na percepção que as pessoas têm e sentem em relação à empresa alteram o clima organizacional. Ainda, de acordo com o autor, as percepções foram definidas como sendo: satisfação, insatisfação e indiferença, na medida em que esses sentimentos e percepções são afetados por todos os componentes, desde o local físico até os objetivos da empresa.

O clima organizacional é formado pelas percepções que o trabalhador tem do ambiente de trabalho. Tais percepções são formadas por uma condição transitória que ajusta as ações dos colaboradores. O termo clima organizacional se originou na primeira metade do século XX, onde as ações humanas eram consideradas uma resposta da junção das características pessoais do sujeito e seu ambiente psicológico. Ainda na década de 1980, havia poucos direcionados à compreensão do clima organizacional, pois, até então, o foco predominante era sobre a qualidade de vida no trabalho. Atualmente, o clima organizacional é considerado um fenômeno duradouro e multidimensional, de caráter perceptual, compartilhado pelos colaboradores de uma organização, com o objetivo de orientar e regular os comportamentos de cada colaborador na organização, sempre conforme as normas e padrões determinados por ela (RUEDA *et al.*, 2012).

Pesquisadores e profissionais de recursos humanos concordam que o clima organizacional desempenha um papel importante na organização, sendo vinculado ao desempenho do trabalhador e à capacidade da instituição de alcançar resultados de sucesso. O clima especifica o nível de engajamento, funcionamento e estresse dos

funcionários da organização. Compreender esses fatores são claramente importantes para resolver os desafios da força de trabalho que irão melhorar os resultados da organização (CLAIBORNE *et al.*; 2013).

O clima organizacional está diretamente relacionado à satisfação no trabalho. Sabe-se, também, que o clima organizacional é medido em nível macro, isto é, na organização como um todo; e a satisfação no trabalho é medida em nível micro, ou seja, corresponde ao comportamento do indivíduo na organização. Considerando-se, então, as características das dimensões macro e micro, é possível questionar se o clima organizacional realmente está relacionado à satisfação no trabalho (AIRES, 2003).

Assim, a compreensão aponta para o fato de que as inúmeras variáveis que atuam sobre o clima organizacional se dispõem em três grandes níveis. Um nível macro, que abrange todos os fatores externos à empresa, e que atua tanto sobre ela, como organismo, quanto sobre cada um de seus membros, como cidadãos. Um outro nível, micro, em que se situam os sistemas próprios da empresa. E um terceiro, individual, em que se colocam as experiências individuais de cada funcionário, determinando a maneira como a realidade organizacional é percebida (REIS, 2009).

O clima organizacional e a satisfação no trabalho são amplamente aceitos como duas questões importantes para o desenvolvimento estratégico das organizações. Boas relações de trabalho e satisfação no trabalho são muito importantes no desenvolvimento organizacional. Lidar com conflitos, construir relações de trabalho, de apoio e comunicar-se de forma eficaz, tudo contribui para a formulação de atitudes positivas (GOMES, 2009).

A percepção do clima organizacional potencializa o entendimento do efeito das organizações sobre o indivíduo e sua personalidade. Além disso, permite compreender como os diferentes estilos de gestão afetam os membros da organização. Um clima organizacional que estimule a criatividade conseguiria reduzir a tendência de pedido de demissão e falta de estímulo para exercer a atividade, além de ser um importante impulsionador das atitudes e comportamentos dos funcionários e mostraram que um clima organizacional pró-ambiental pode contribuir para o comprometimento organizacional dos trabalhadores, engajamento, identificação organizacional e satisfação no trabalho. Por outro lado, quando os funcionários sentem que o ambiente é incerto, baixa tolerância à ambiguidade, menos liberdade e tempo de ideia para o trabalho, eles hesitam em correr riscos, portanto, ficam menos

motivados e menos comprometidos em fazer contribuições (CHEN *et al.*; 2009; SUBRAMANIAN, 2009; MOURO e DUARTE, 2021).

Qualquer alteração que ocorra em uma organização pode modificar seu clima organizacional. Fases de dificuldades, momentos de crise, mudanças nos processos, redução de funcionários, contenção nas políticas de salários e benefícios, pressão sobre os colaboradores são exemplos de fatores que podem modificar o clima da organização. É primordial para as todas as empresas, principalmente aquelas que querem ser bem-sucedidas, fazer do ambiente de trabalho um local agradável, pois, ele facilita o relacionamento interpessoal e melhora a produtividade, além de reduzir acidentes, doenças, absenteísmo e rotatividade do pessoal (OLIVEIRA *et al.*; 2012).

A importância dos relacionamentos interpessoais, a satisfação com o salário e com promoções também foram citados nos estudos de Andrade *et al.* (2017) sobre o comportamento de cidadania organizacional como fatores que influenciam na formação de um clima organizacional favorável e autotreinamento. Por meio desse estudo, o autor concluiu que os valores relativos ao trabalho e à satisfação no trabalho influenciam positivamente os comportamentos organizacionais, contribuindo assim com conhecimento para que se possa avaliar a perspectiva de seus profissionais sobre seus anseios, interações e comportamentos no ambiente laboral.

Em grande parte, são as práticas e políticas de gestão de recursos humanos na organização que determinam as percepções dos funcionários sobre o clima. O recursos humanos devem oferecer condições de promover o desenvolvimento de competências e habilidades preparando o funcionário para enfrentar e lidar com os deságios constantes nas atividades da empresa. Devem acreditar na capacidade dos empregados, comunicar-se abertamente, incentivar a tomada de riscos e a experimentação, ajudar os funcionários a reconhecer seus pontos fortes e fracos, criando um clima geral de confiança, colaboração e autonomia (CHAUDAHARY *et al.*, 2014).

### 3 METODOLOGIA

A pesquisa exploratória procura conhecer as características de um fenômeno para procurar suas explicações, causas e conseqüências, tendo como objetivo fornecer maior familiaridade com o problema, com vistas a tomá-lo mais explícito ou a formular hipóteses, além de buscar entender as razões e motivações subentendidas para determinadas atitudes e comportamentos das pessoas. Seu planejamento é bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado, envolvendo etapas de levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado, e análise de exemplos que “estimulem a compreensão”. Os estudos exploratórios servem para aumentar o grau de familiaridade com fenômenos relativamente desconhecidos, obter informações sobre a possibilidade de levar adiante uma investigação mais completa sobre um contexto particular da vida real e estabelecer prioridades para investigações posteriores, entre outras utilizações (RÉVILLION, 2003; GIL, 2012).

Já a revisão de literatura implica um conjunto ordenado de procedimentos de busca por soluções, atento ao objeto de estudo, e que, por isso, não pode ser aleatório; é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. A principal vantagem dessa metodologia consiste no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente. No entanto, é necessário que os pesquisadores utilizem fontes diversas e assegurem-se das condições em que os dados foram obtidos, analise as informações para detectar possíveis incoerências ou contradições (LIMA e MIOTO, 2007; GIL, 2012). No presente estudo, os critérios de inclusão na pesquisa bibliográfica se basearam em publicações com disponibilidade de texto na íntegra, independentemente do idioma.

O estudo de caso como ferramenta de investigação científica é utilizado para compreender processos na complexidade social na qual estes se manifestam. Trata-se de uma metodologia aplicada para avaliar ou descrever situações dinâmicas em que o elemento humano está presente. Sua caracterização não é uma tarefa fácil, pois eles são usados de modos diferentes, com abordagens quantitativas e qualitativas. O estudo de caso representa uma investigação empírica e compreende um método abrangente, com a lógica do planejamento, da coleta e da análise de dados, sendo

adotado na investigação de fenômenos das mais diversas áreas do conhecimento. Uma grande utilidade dos estudos de caso é verificada nas pesquisas exploratórias. Por sua flexibilidade, é recomendável nas fases iniciais de uma investigação sobre temas complexos, para a construção de hipóteses ou reformulação do problema (VENTURA, 2007; MARTINS, 2008).

A metodologia do estudo de caso é um procedimento metodológico que enfatiza entendimentos contextuais, sem se esquecer da representatividade, centrando-se na compreensão da dinâmica do contexto real e envolvendo-se num estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que se permita o seu amplo e detalhado conhecimento. Entre os principais benefícios na condução de estudo de caso, destacam-se: aumento da compreensão e do entendimento sobre os eventos reais contemporâneos; a estimulação de novas descobertas, em função da flexibilidade do seu planejamento; enfatiza a multiplicidade de dimensões de um problema e apresentam simplicidade nos procedimentos. No entanto, essa metodologia também possui limitações como a dificuldade de generalização dos resultados obtidos (VENTURA, 2007; FREITAS e JABBOUR, 2011).

A abordagem quantitativa possibilita uma concepção ampla e completa dos problemas encontrados na realidade, já que os procedimentos estatísticos fornecem considerável reforço às conclusões obtidas (SCHNEIDER et al.; 2017).

O questionário aplicado foi de autoria própria dividido em seções, sendo a primeira etapa do questionário composta por cinco perguntas relacionadas ao perfil do entrevistado; a segunda, dez perguntas relacionadas ao comportamento organizacional e a terceira parte era constituída por onze perguntas que abordam a satisfação com o trabalho, assim totalizando vinte e seis questões. Todas as questões escolhidas para a pesquisa são objetivas (Apêndice II).

Este estudo examina a percepção que os trabalhadores da Cooperativa Regional dos Produtores Rurais do Centro Nordeste Mineiro (CooperCentro), localizada no município de Guanhães em Minas Gerais, têm em relação ao clima organizacional e verifica se essa percepção afeta a satisfação deles. A escolha da empresa focal se baseou por relações anteriormente estabelecidas, facilidade de acesso às informações, questões financeiras, pois a empresa é estabelecida no mesmo município de residência da pesquisadora, possibilidade de pesquisa *in loco*, apesar do momento atual (pandemia). Nesse cenário de pandemia, todos os

protocolos sanitários foram observados e cumpridos, realizando os encontros em sala ampla respeitando o distanciamento social, fazendo uso de máscara e álcool gel 70%.

A pesquisa incluiu trabalhadores da Cooperativa Regional dos Produtores Rurais do Centro Nordeste Mineiro (CooperCentro). A cooperativa conta com uma força de trabalho com total de 14 colaboradores pertencentes a cargos diversos, administrativos e operacionais, e todos foram convidados a participar da pesquisa; os dados foram coletados por uma funcionária da CooperCentro, no local da cooperativa, de outubro a novembro de 2021. Ao todo, 12 dos 14 colaboradores pertencentes à empresa responderam à pesquisa, resultando em uma taxa de resposta de 86%.

Inicialmente, solicitou-se a autorização da direção pessoalmente e, posteriormente, formalizou-se por e-mail e assinatura da Autorização de Realização de Trabalho e de Divulgação de Informações (Apêndice III). Os participantes receberam um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE (Apêndice I). O TCLE apresentava os objetivos do estudo, esclarecia o anonimato das respostas, explicitando que os questionários não eram identificados, que as conclusões do estudo resultariam das respostas do grupo e que nenhum questionário seria analisado individualmente; solicitava autorização formal dos participantes através de suas assinaturas neste termo de consentimento, no qual também constava o compromisso de sigilo por parte da pesquisadora e a garantia de que nenhum prejuízo lhes adviria de suas respostas. Logo após assinarem o TCLE, foi entregue aos participantes um questionário (Apêndice II).

Os dados coletados foram tabulados utilizando-se um software de planilha eletrônica e a compilação dos dados foi ilustrada por meio de tabelas.

### **3.1 Caracterização do locus empírico**

A Cooperativa Regional dos Produtores Rurais do Centro Nordeste Mineiro - CooperCentro - é uma cooperativa rural de pequeno porte com foco no desenvolvimento da atividade agropecuária na região Centro Nordeste de Minas Gerais. Sua sede está localizada na cidade de Guanhães, em Minas Gerais, e possui 3.893 cooperados filiados, com 165 entregando leite. A criação da CooperCentro ocorreu quase que simultaneamente com o início do funcionamento da fábrica da

Itambé em Guanhães, pois, por motivos de exigências legais, o produtor teria que ser filiado à cooperativa para fornecer o leite à indústria.

Conforme a ata de constituição de 3 de julho de 1977, o objetivo da instituição era congregar produtores de leite, estabelecer uma relação direta entre a produção e o consumo. Nessa mesma reunião, a assembleia deu autorização para que a CooperCentro se filiasse à Cooperativa Central dos Produtores Rural de Minas Gerais Ltda. (CCPR). A CooperCentro é hoje uma das principais cooperativas do sistema CCPR. A CooperCentro é ilustrada na Figura 1 a seguir:

Figura 1: Sede da CooperCentro em Guanhães/MG



Fonte: Arquivo pessoal da autora. Registro em outubro de 2021

Desde 1997, a CooperCentro investe continuamente em conhecimento técnico, práticas de gestão e manejo na pecuária leiteira para trazer o que há de melhor para o cooperado. Possui logística própria para realizar a coleta dos insumos nos grandes centros e distribuí-los aos associados. A CooperCentro também possui uma propriedade de 94,4 hectares – Fazenda Madeira – localizada na cidade de Guanhães, Minas Gerais, onde são efetuados inúmeros experimentos de melhoramento genético, visando atingir melhores valores econômicos, repassando as experiências de sucesso aos cooperados. Dentre as muitas vantagens ao ser um cooperado CooperCentro, o produtor tem apoio financeiro, oportunidade de compra de insumos mais baratos e entrega desses insumos em sua propriedade, apoio técnico, acesso à Fazenda Madeira (Figura 2) e a uma rede de outros produtores.

Figura 2:Fazenda Madeira



Fonte: CooperCentro, 2017.

Durante os 44 anos de existência, dez presidentes tiveram a oportunidade de merecer a confiança dos cooperados e liderar a instituição; cada um, à sua maneira, deixou a sua marca e todos trabalharam comprometidos sempre visando buscar o melhor para o cooperado e para a cooperativa.

A diretoria é composta pelo diretor-presidente, vice-presidente, seis membros do conselho administrativo e cinco membros do conselho fiscal, todos eleitos pela assembleia geral. A CooperCentro conta com um quadro de lotação de pessoal (QLP) composta de 14 trabalhadores distribuídos entre as funções de assistente administrativo, auxiliar administrativo, auxiliar de escritório, auxiliar de serviços, encarregado de fazenda, motorista e trabalhador agropecuário. A distribuição dos cargos é demonstrada na Tabela 1. A empresa oferece plano de saúde, vale-alimentação e convênio com farmácias para desconto em folha de pagamento.

Tabela 1: Quadro de colaboradores

Funções	Número de colaboradores
Assistente Administrativo	1
Auxiliar Administrativo	1
Auxiliar de Escritório	1
Auxiliar de Serviços	1
Encarregado de Fazenda	1
Motorista	7
Trabalhador Agropecuário	2
<b>Total:</b>	<b>14</b>

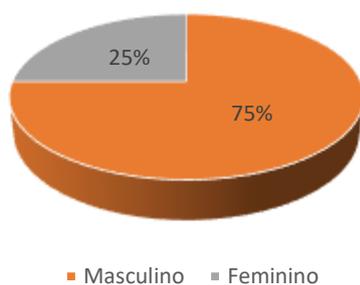
Fonte: Elaborado pela autora, 2021

Além de logística própria, contando com 06 (seis) carretas para fazer a coleta dos insumos nos grandes centros e a distribuição para cada cooperado, a CooperCentro conta ainda com realização de inúmeros experimentos de melhoramento genético, recria de bezerros selecionados e produção leiteira como fonte de receita e ações práticas de manejo.

## 4 RESULTADOS

Participaram da pesquisa 12 trabalhadores, com idade variando de 18 até acima de 61 anos, sendo 75% deles do gênero masculino e 25% do gênero feminino. A escolaridade variou desde ensino fundamental (17%) até pós-graduação concluída (8%). No que se refere ao estado civil, 67% dos entrevistados responderam ser solteiros e os outros 33%, casados. Houve grande variação de tempo do trabalhador na cooperativa, no entanto, a maioria dos entrevistados, 58% do total possuem de 1 a 5 anos e apenas 17% entrevistados possuem menos de 1 ano como colaborador, assim como apenas 17% possuem de 11 a 15 anos de tempo de serviço na Cooperativa. Os resultados do perfil dos entrevistados podem ser vistos nos Gráficos 1 a 5:

Gráfico: 1 Qual o gênero?



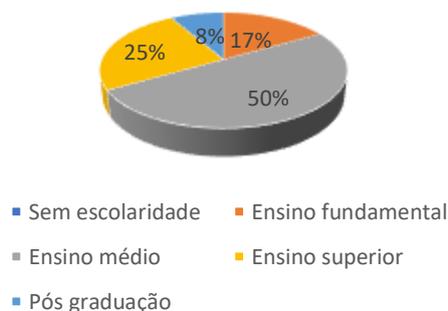
Fonte: Elaborado pela autora, 2021

Gráfico: 2 Qual a sua idade?



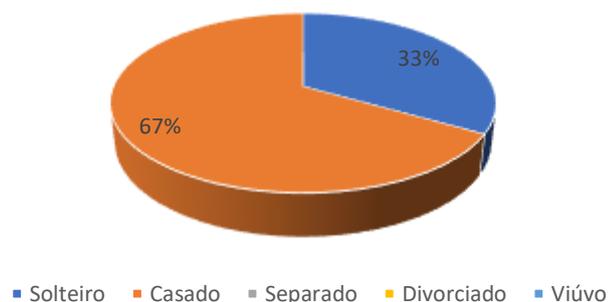
Fonte: Elaborado pela autora, 2021

Gráfico: 3 Qual seu nível de escolaridade?



Fonte: Elaborado pela autora, 2021

Gráfico: 4 Qual seu estado civil?



Fonte: Elaborado pela autora, 2021

Gráfico: 5 Há quanto tempo trabalha na empresa?



Fonte: Elaborado pela autora, 2021

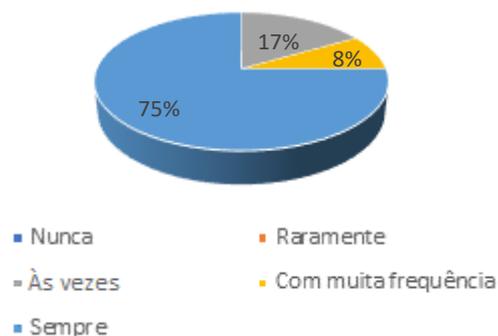
Os resultados obtidos na segunda etapa do questionário estão demonstrados nos Gráficos 6 a 15. Essa etapa abordou a percepção dos trabalhadores em relação ao comportamento organizacional na CooperCentro.

Gráfico: 6 As orientações que você recebe do seu líder sobre o trabalho são claras e objetivas?



Fonte: Elaborado pela autora, 2021

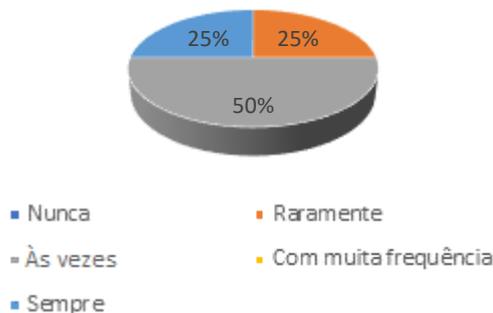
Gráfico: 7 Você considera seu gestor competente para o cargo que ocupa?



Fonte: Elaborado pela autora, 2021

Quando questionados se as orientações recebidas da liderança são claras e objetivas, 58% dos trabalhadores responderam que essas orientações são sempre claras e objetivas; apenas 8% dos entrevistados não se mostraram satisfeitos neste item, alegando que raramente as orientações são claras. Em concordância com a satisfação nas orientações, 75% consideram que seus gestores são sempre competentes a ocuparem seus cargos.

Gráfico: 8 A empresa reconhece e valoriza os esforços e desempenho dos colaboradores?

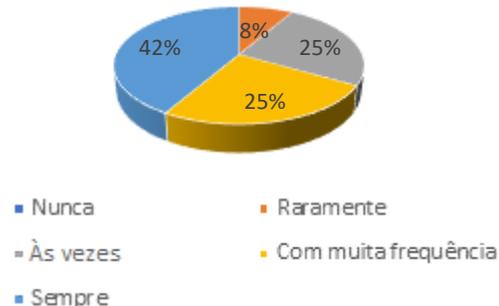


Fonte: Elaborado pela autora, 2021

Quanto ao reconhecimento do desempenho, os resultados obtidos foram: 25% dos trabalhadores consideraram que raramente são reconhecidos; 50%, às vezes e 25% sempre são reconhecidos. Os funcionários que alegaram sempre serem reconhecidos são do gênero masculino com idade entre 18 e 51 anos e possuem de menos 1 ano na cooperativa até 5 anos de empresa. Na teoria das Necessidades de Maslow, ele inclui o reconhecimento e atenção como fatores externos que contribuem para a atender a necessidade de estima.

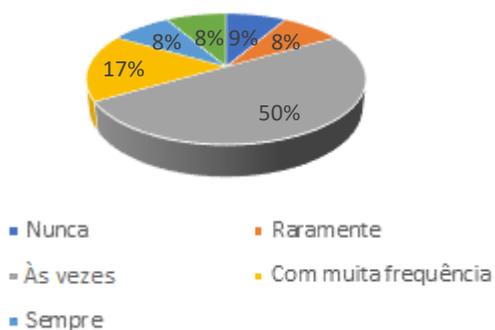
Em relação à disponibilidade do superior imediato, os resultados foram dispersos, sendo que 8% entrevistado alegou que raramente há disponibilidade do superior; 25%, às vezes; 25%, com muita frequência e 42%, que sempre há disponibilidade por parte do superior imediato.

Gráfico: 9 Seu superior imediato está sempre disponível quando você precisa dele?



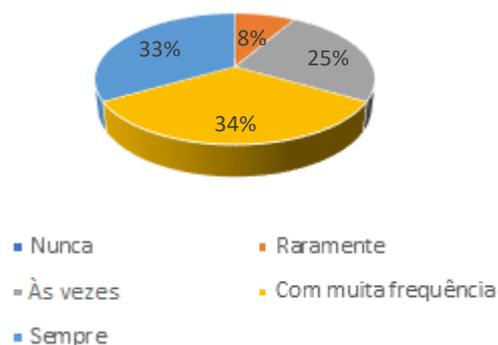
Fonte: Elaborado pela autora, 2021

Gráfico: 10 O chefe elogia quando o funcionário faz um bom trabalho?



Fonte: Elaborado pela autora, 2021

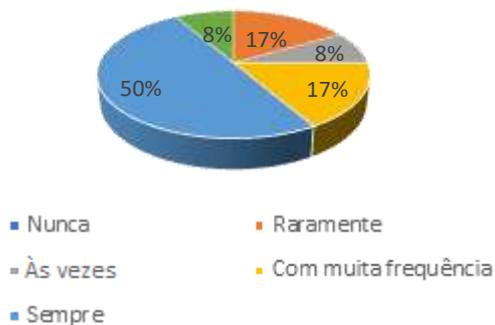
Gráfico: 11 A empresa demonstra interesse no bem-estar dos funcionários?



Fonte: Elaborado pela autora, 2021

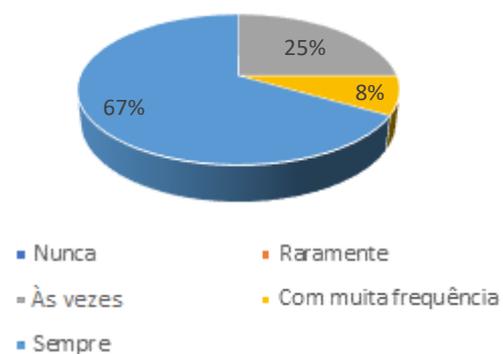
Metade dos entrevistados que responderam ao questionário (50% dos trabalhadores) alegaram que às vezes recebem elogio após realizarem um bom trabalho; no entanto, 8% responderam nunca ter recebido um elogio; 8%, raramente; 17%, com muita frequência; 8% sempre recebe elogios e 9% não responderam. Houve um equilíbrio nas respostas sobre o interesse da empresa acerca do bem-estar de seus funcionários, sendo que 8% responderam que raramente há interesse; 25%, às vezes; 34%, com muita frequência e 33%, que sempre há interesse da empresa pelo bem-estar dos funcionários.

Gráfico: 12 A empresa tem preocupação em proporcionar um local de trabalho seguro, saudável e fisicamente agradável?



Fonte: Elaborado pela autora, 2021

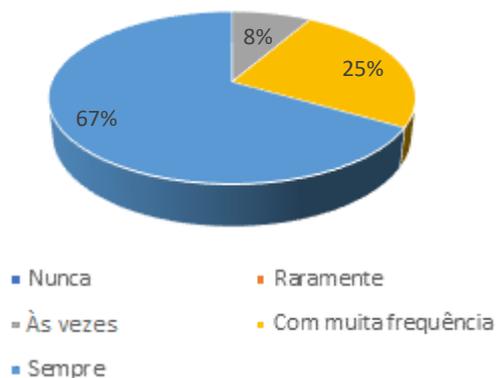
Gráfico: 13 Os funcionários são tratados com respeito, independente dos cargos?



Fonte: Elaborado pela autora, 2021

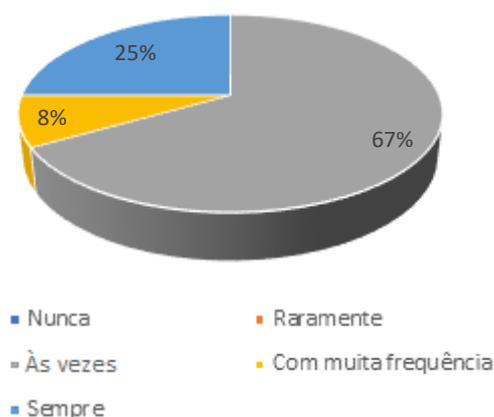
A preocupação da empresa em proporcionar um bom local de trabalho foi respondida por 50% dos trabalhadores de forma positiva, como há sempre essa preocupação; 17% alegaram que há a preocupação com frequência; 17%, raramente; 8%, às vezes e 8% não responderam. O tratamento com respeito aos funcionários foi registrado com 67% se considerando sempre tratados com respeito independente de seus cargos; 25%, às vezes e 8%, com muita frequência.

Gráfico: 14 O comportamento profissional do seu chefe é adequado e serve de exemplo para a equipe?



Fonte: Elaborado pela autora, 2021

Gráfico: 15 O chefe valoriza a opinião dos funcionários?

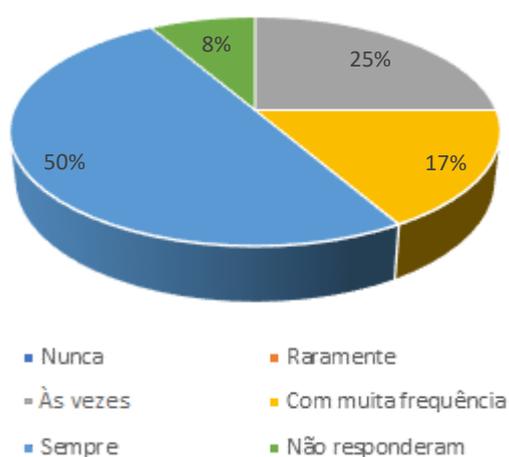


Fonte: Elaborado pela autora, 2021

O comportamento adequado da diretoria foi aferido com 67% considerando que o comportamento de seu chefe serve de exemplo; 25%, com muita frequência e 8%, às vezes. Apesar de considerarem ser tratados com respeito e que há comportamento adequado de seu chefe, o mesmo número de entrevistados, 67%, alegou que suas opiniões somente às vezes são valorizadas; 8%, com muita frequência; e 25% nunca sentem e que nunca têm a opinião valorizada.

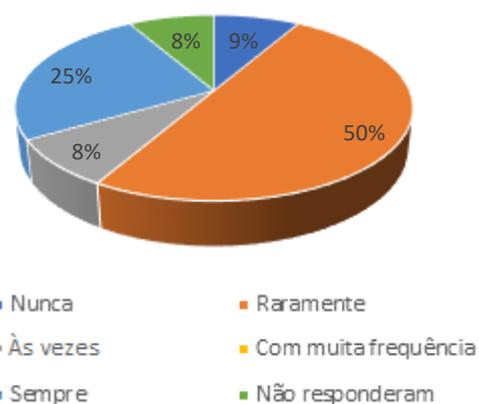
A terceira etapa do questionário foi relacionada à satisfação com o trabalho e os resultados são demonstrados nos Gráficos 16 a 25 demonstrados a seguir.

Gráfico: 16 Você se sente satisfeito em trabalhar na Coopercentro?



Fonte: Elaborado pela autora, 2021

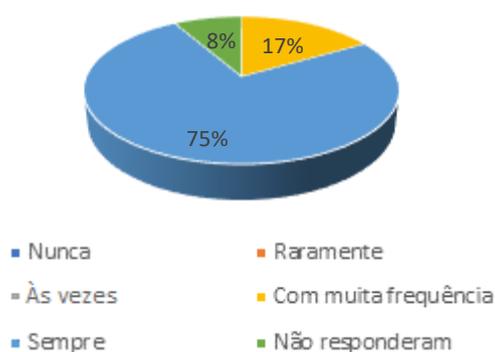
Gráfico: 17 Sua remuneração está dentro de suas expectativas?



Fonte: Elaborado pela autora, 2021

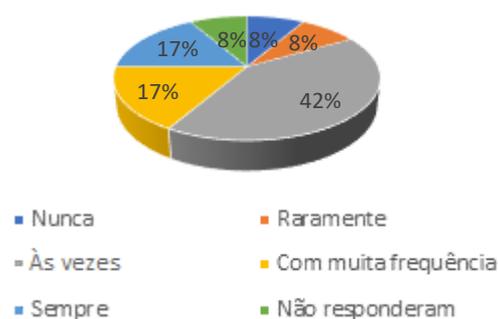
Através desses resultados, pode-se verificar que 50% dos entrevistados consideraram sempre satisfeitos em trabalhar na Coopercentro; 17%, com muita frequência; 25%, apenas às vezes satisfeitos; e 8% não responderam. No entanto, 8% disseram que sua expectativa de remuneração nunca ser correspondida; 50%, raramente; 8%, às vezes, 25% dos entrevistados sempre tiveram remuneração dentro das expectativas e 8% não responderam.

Gráfico: 18 Existe um relacionamento interpessoal entre a sua equipe de trabalho?



Fonte: Elaborado pela autora, 2021

Gráfico: 19 Seu desempenho profissional é avaliado da maneira adequada pelos gestores?



Fonte: Elaborado pela autora, 2021

A maioria dos trabalhadores - 75% - consideraram sempre haver um bom relacionamento dentro de sua equipe; 17%, às vezes; e 8% não responderam. Em relação à avaliação do desempenho profissional do trabalhador, 8% disseram nunca serem avaliados de forma adequada; 8% disseram raramente; 42%, às vezes; 17%, com muita frequência e 17% sempre avaliados adequadamente e 8% não responderam.

Gráfico: 20 Sente seu trabalho desafiador e motivador?



Fonte: Elaborado pela autora, 2021

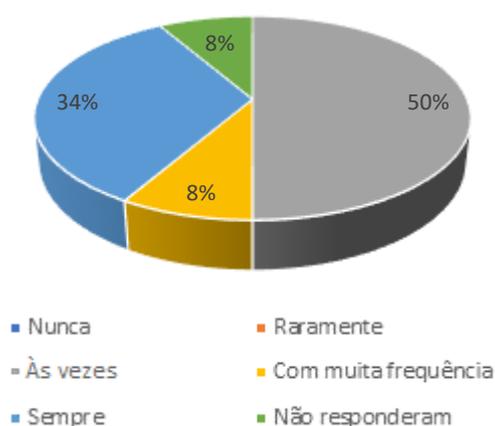
Gráfico: 21 Você sente que seu trabalho é importante para a empresa?



Fonte: Elaborado pela autora, 2021

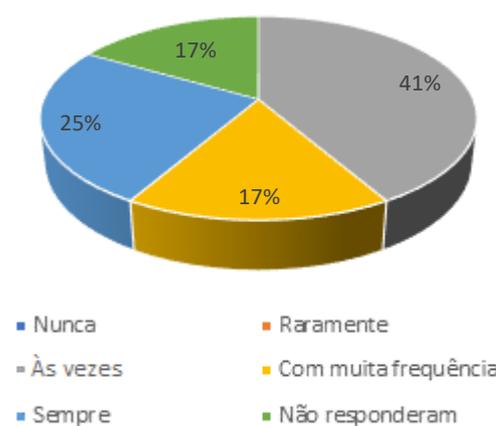
Uma dispersão semelhante à anterior foi encontrada quando perguntados se o trabalho era desafiador e motivador: 8% responderam raramente; 34%, às vezes; 17%, com muita frequência e 33%, sempre, e 8% não responderam. A maioria dos entrevistados - 75% - responderam que sentiam que seu trabalho era importante para a empresa; 17%, com muita frequência, e 8% não responderam.

Gráfico: 22 Você considera seu trabalho estressante?



Fonte: Elaborado pela autora, 2021

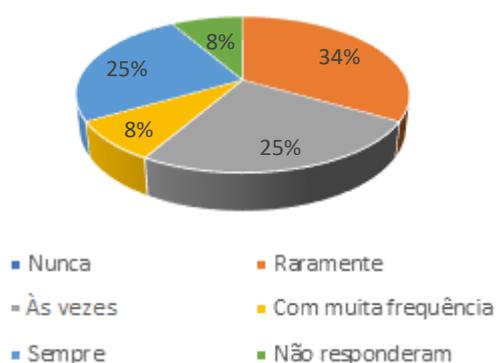
Gráfico: 23 Você se sente satisfeito e motivado com os benefícios oferecidos pela empresa?



Fonte: Elaborado pela autora, 2021

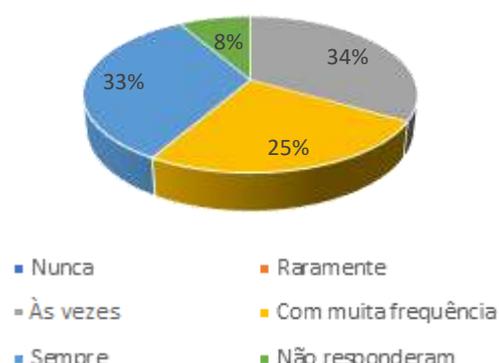
Muitos resultados demonstraram o sentimento de estresse com o trabalho, sendo que 50% responderam considerar o trabalho às vezes estressante; 8%, com muita frequência, 34% consideraram o trabalho sempre estressante e 8% não responderam. Apesar do sentimento de estresse, 41% relataram às vezes se sentirem satisfeitos e motivados com os benefícios oferecidos pela empresa; 17%, com muita frequência; 25%, sempre; 17%, com muita frequência e 8% não responderam.

Gráfico: 24 Você consegue visualizar oportunidades para o seu crescimento e/ou aprendizado dentro da empresa?



Fonte: Elaborado pela autora, 2021

Gráfico: 25 A autonomia que você tem para propor melhorias na execução do seu trabalho é satisfatória?

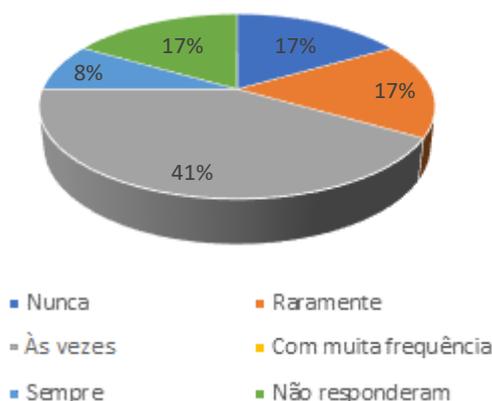


Fonte: Elaborado pela autora, 2021

Quanto à percepção de oportunidades de crescimento e/ou aprendizado, 34% disseram raramente terem essa percepção; 25%, às vezes; 8%, com muita frequência; 25%, sempre, e 8% não responderam.

Os resultados demonstraram confiança por parte dos entrevistados sobre sua autonomia para propor melhoria na execução do trabalho; 34% responderam às vezes estarem satisfeitos com essa autonomia; 25%, com muita frequência; 33% responderam estar sempre satisfeitos e 8% não responderam.

Gráfico: 26 Você se sente satisfeito quando compara o seu salário ao de outras pessoas que executam tarefas que executam tarefas semelhantes às suas em outras empresas?



Fonte: Elaborado pela autora, 2021

Apesar de apresentarem bons percentuais de satisfação no geral, 17% responderam nunca estarem satisfeitos com sua remuneração; 17%, raramente; 42%, às vezes, 8% sempre satisfeitos com sua remuneração quando comparada a outras pessoas que executam tarefas semelhantes em outras empresas e 8% não responderam.

## 5 DISCUSSÃO

Os resultados encontrados nesta pesquisa são consistentes com a literatura analisada e apontam a importância de avaliar a relevância do clima organizacional e da satisfação no trabalho como consequências da eficácia na organização. Os principais resultados desse estudo apontam para implicações empíricas e práticas que devem ser esclarecidas, tanto para os gestores de recursos humanos como para os gestores organizacionais.

Este estudo corrobora com Subramanian (2009), comprovando o impacto do clima organizacional em dimensões importantes, como o comprometimento organizacional afetivo e a satisfação no trabalho se vinculam à formação da atitude no trabalho. Essas dimensões estão fortemente associadas a resultados importantes para qualquer organização.

O planejamento das práticas de comunicação interna deve ser feito com a preocupação de maximizar as potencialidades da organização para informar e incluir os trabalhadores. Ter os colegas e os gestores ouvindo os problemas aumentam a satisfação no trabalho. Essas descobertas destacam a necessidade de ambientes de apoio que forneçam ouvidos atentos aos problemas, pois, o apoio ao grupo de colaboradores, principalmente no atendimento de demandas de tarefas e solução de problemas relacionados ao trabalho, contribuiu significativamente para o fortalecimento da confiança entre os colegas.

O efeito significativo da disposição da diretoria em ouvir os problemas são consistentes com as expectativas da teoria de Lee e Teo (2005), Gomes (2009), Claiborne *et al.* (2013), Chaudahary *et al.* (2014) e Silva (2018), as descobertas de suas pesquisas que ligam a confiança à comunicação aberta e compartilhamento de informações, aumento do envolvimento decisório do funcionário e práticas de liderança de apoio. Quando os funcionários sentem que têm líderes, gerentes e supervisores empáticos e compreensivos, é mais provável que sejam cooperativos e construtivos.

A dimensão do clima em relação à diretoria determina as percepções dos trabalhadores de se sentirem amparados, de ter metas e padrões de desempenho bem definidos e de auxílio com barreiras ao trabalho. Influenciar o apoio do supervisor é a maneira mais eficaz de afetar a satisfação no trabalho. Um funcionário satisfeito

trabalha de forma mais eficiente, o que significa que, conforme Kuokkanen *et al.* (2009), trará melhores resultados para a organização.

Ouvir os empregados dando abertura para a criatividade e praticar o *feedback* foram citados por Gasparini (2016) como importantes para a satisfação profissional e bom clima na instituição. O resultado da pesquisa demonstra que existe percepção positiva de colaboradores, mas a percepção intermediária é predominante quando os funcionários são questionados se são elogiados, pelos gestores, quando realizam um bom trabalho e se suas opiniões são valorizadas pela chefia.

No que tange à satisfação no trabalho, os colaboradores da CooperCentro se sentem satisfeitos, percebendo, então, alta qualidade no ambiente social. Os colaboradores se identificam com as metas e os valores da organização e se envolvem com papéis de trabalho que permitam a realização dos objetivos. A pesquisa mostrou que pontuações altas em satisfação com a gestão foram correlacionadas à importante influência do ambiente psicossocial no trabalho.

Outro achado importante é que estruturas de suporte tiveram associações positivas com o comprometimento. Esse resultado é consistente com as descobertas de Begley e Czajka (1993), Lee e Teo (2005), Chen *et al.* (2009), Subramanian (2009) e Mouro e Duarte (2021), que sugeriram que um ambiente burocrático frequentemente resultava em um nível mais baixo de comprometimento do funcionário e, portanto, apoiam os resultados do presente estudo.

A gestão participativa expressa pela empresa pode ser um fator importante para explicar tal resultado. Por isso, quanto mais os colaboradores percebem as práticas de reconhecimento, relacionamento e interação de pessoas na organização, participação na condução de processos decisórios, maior será a identificação das pessoas com os objetivos e os valores da organização.

Em relação à política de recompensas, os resultados apontam para uma percepção negativa de satisfação no trabalho com heterogeneidade nas respostas, o que sinaliza que determinados grupos de trabalhadores podem estar satisfeitos com o seu trabalho, enquanto outros, não. Naturalmente, de acordo com Siqueira (2008), quanto maior a percepção de recompensas, maior o contentamento.

Quanto ao fato de o desenvolvimento profissional ter figurado como antecedente da satisfação no trabalho, o resultado confirma os achados de Mourão *et al.* (2014), que relacionaram a satisfação ao impacto do treinamento no trabalho. Esse achado também confirma diretamente os estudos de Ferreira *et al.* (2010), associou

desenvolvimento profissional e satisfação; e, indiretamente, corrobora os estudos de Claiborne (2013) e Chaudahary *et al.* (2014) que associaram a satisfação no trabalho com autonomia e interação. Para os autores, quanto maior a satisfação no trabalho, maior capacidade os indivíduos terão para desenvolver suas atividades profissionais. De forma similar, na presente pesquisa evidenciou-se que quanto maior o desenvolvimento profissional, maior será a percepção de satisfação no trabalho. Assim, o desenvolvimento profissional conduziria à satisfação que, por sua vez, levaria à capacitação para o trabalho, num processo positivo de retroalimentação.

As necessidades como o nível de controle, a quantidade de interação e o nível de profissionalismo também exerceram influência no comprometimento. Isso apoiou as proposições sugeridas pelas necessidades de Maslow, relatadas em estudos de Ferreira *et al.* (2010) e Claiborne (2013).

Os resultados obtidos nessa pesquisa não podem ser generalizados para outros casos alheios a outras organizações, pois, a pesquisa foi conduzida em uma única organização de pequeno porte, contando com poucos colaboradores, portanto, fatores relacionados à cultura organizacional podem ter produzido vieses de interpretação dos itens das escalas utilizadas.

Como contribuição para os estudos da área, a presente pesquisa confirma a importância da relação do clima organizacional e a satisfação no trabalho já sinalizada por outros estudos nacionais e estrangeiros sobre satisfação no trabalho e desenvolvimento profissional.

## 6 CONCLUSÃO

Assim, a partir do conhecimento adquirido ao longo desta pesquisa e considerando as peculiaridades da CooperCentro, concluiu-se que os fatores do clima organizacional têm um efeito direto no ambiente de trabalho, na capacitação e na satisfação no trabalho. O bem-estar do pessoal muitas vezes é medido por fatores associados à tensão no trabalho (suporte, desenvolvimento, comunicação, etc.).

O estudo mostrou que estruturas de apoio têm um efeito significativo e positivo no comprometimento dos participantes e que as concepções de satisfação no trabalho mais amplamente aceitas e divulgadas no meio científico são as que contemplam a importância dos aspectos psicossociais no trabalho.

A satisfação no trabalho é resultado das condições gerais de vida, das relações de trabalho, de processo e do controle que os próprios trabalhadores possuem sobre suas condições de vida e ocupação.

Por fim, pode-se considerar que o clima organizacional em essência é uma medida de como as pessoas se sentem em relação à empresa e seus administradores, e que há grande relevância de estudar as relações existentes no ambiente de trabalho, a fim de permitir que a organização atinja seus objetivos de produtividade e eficiência, como também considere a satisfação das aspirações e das necessidades individuais das pessoas que a compõem.

Espera-se que a avaliação do clima da CooperCentro auxilie a diretoria da instituição e gestores de outras organizações nas definições de estratégias que propiciem junção dos interesses e das expectativas dos colaboradores com os objetivos da organização. Deseja-se também que os resultados estimulem a implementação de práticas de avaliação do clima organizacional, no intuito de conhecer as percepções dos colaboradores acerca dos vários fatores organizacionais, como a boa comunicação entre trabalhadores e supervisores, que influenciam o grau de motivação e satisfação, e, a partir dos resultados, possam definir estratégias que possibilitem a melhoria da qualidade de vida de seus colaboradores.

Para pesquisas futuras, sugere-se a replicação deste estudo em outros setores de negócios e com maior número de amostras, pois é pertinente verificar se esses resultados mantêm sua estabilidade entre setores com características diferentes. Encorajamos os estudiosos a identificar ainda mais preditores de suporte

comportamental para o clima organizacional e satisfação no trabalho, sejam eles fatores contextuais ou pessoais, ou situações decorrentes de sua interação.

## REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Taís.; COSTA, Vivian Flores; ESTIVALETE, Vania de Fátima Barros; LENGLER, Letícia. **Comportamento de cidadania organizacional: um olhar à luz dos valores e da satisfação no trabalho.** Revista Brasileira de Gestão de Negócios. São Paulo: v. 19, n. 64, p. 236-262, abr./jun. 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbgn/a/45TwGrxGjQMdHxN3tyfCpvR/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 14 out. 2021.
- AIRES, G. **Clima organizacional X Satisfação no trabalho.** Faculdade de Ciências da Saúde, Brasília, junho, 2003. Disponível em: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/123456789/2830/2/9857190.pdf> Acesso em 29 dez. 2021.
- BARBOSA, Daniela. **4 atitudes que mudam o clima da empresa, segundo o Hay Group.** Revista Exame, 2013. Disponível em <https://exame.com/negocios/4-atitudes-que-mudam-o-clima-da-empresa-segundo-o-hay-group/>. Acesso em: 01 nov. 2021.
- BEGLEY, Thomas; CZAJKA, Joseph. **Panel Analysis of the Moderating Effects of Commitment on Job Satisfaction, Intent to Quit, and Health Following Organizational Change.** Journal of Applied Psychology, Vol. 78, No. 4, 552-556, 1993. Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/8407703/>. Acesso em: 10 out. 2021.
- BEZERRA, Larissa Ataíde Martins Lins. **Motivação como ferramenta poderosa na conquista e satisfação do trabalho: Uma análise na visão dos funcionários do curso de administração UFPB em 2004.** Congresso Internacional de Administração, 2004. Disponível em: <http://anteriores.admpg.com.br/2007/anais/2004/artigos/T03-04.pdf>. Acesso em: 14 out. 2021.
- CHAUDAHARY, Richa; RANGNEKAR, Santoshi; BARUA, Mukesh Kumar **Organizational climate, climate strength and work engagement.** Procedia - Social and Behavioral Sciences 133, p. 291 – 303, 2014. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S187704281403105X>. Acesso em: 10 out. 2021.
- CHEN, Angela Shin-yih; HOU, Yu-Hsiang; FAN, Kai-Tang. **THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CHANGE ON TEAM CREATIVITY, JOB SATISFACTION, ORGANIZATIONAL COMMITMENT, AND WORK PERFORMANCE.** Proceedings of ASBBS, Volume 16 Number 1, feb. 2009. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/237412986\\_THE\\_EFFECT\\_OF\\_ORGANIZATIONAL\\_CHANGE\\_ON\\_TEAM\\_CREATIVITY\\_JOB\\_SATISFACTION\\_ORGANIZATIONAL\\_COMMITMENT\\_AND\\_WORK\\_PERFORMANCE](https://www.researchgate.net/publication/237412986_THE_EFFECT_OF_ORGANIZATIONAL_CHANGE_ON_TEAM_CREATIVITY_JOB_SATISFACTION_ORGANIZATIONAL_COMMITMENT_AND_WORK_PERFORMANCE). Acesso em: 16 out. 2021.

CHIAVENATO, Idalberto **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3ª. ed. Rio de Janeiro, Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 9 ed. Rio de Janeiro, Elsevier, 2009.

CLAIBORNE, Nancy; AUERBACH, Charles; LAWRENCE, Catherine.; SCHUDRICH, Wendy Zeitlin. **Organizational change: The role of climate and job satisfaction in child welfare workers' perception of readiness for change**. Children and Youth Services Review, 2013. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1016/j.chilyouth.2013.09.012>. Acesso em: 16 out. 2021.

**COOPERATIVA DOS PRODUTORES RURAIS DO CENTRO NORDESTE MINEIRO**. Disponível em: <https://coopercentro.com.br/conheca-a-historia-da-nossa-cooperativa-rural/>. Acesso em: 17 nov. 2021.

EDELA SOUZA, L. P. **Clima e motivação em uma empresa estatal**. Rev. adm. empresa. 22 (1), Mar 1982. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/syNcsqQJgK9wwjsmyVSLm9m/?lang=pt>. Acesso em: 29 dez. 2021.

FERREIRA, André; DEMUTTI, Carolina Medeiros; GIMENEZ, Paulo Eduardo Oliveira. **A Teoria das Necessidades de Maslow: A Influência do Nível Educacional Sobre a sua Percepção no Ambiente de Trabalho**. XIII SEMEAD – Seminário de Administração, setembro, 2010. Disponível em: <https://www.etica.eco.br/sites/textos/teoria-de-maslow.pdf>. Acesso em: 01 nov. 2021.

FILHO, Gilsee Ivan Reis; RIBEIRO, Dayane Machado. **Gestão do clima organizacional: conceitos, diagnóstico e estratégias gerenciais**. 2012. Disponível em [http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2012\\_TN\\_STP\\_160\\_931\\_19479.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2012_TN_STP_160_931_19479.pdf). Acesso em: 29 out. 2021.

FOREHAND, G. A; GILMER, V. **Environmental Variations in Studies of Organization al Behavior**. Psychological Bulletin, 62, 361-382, 1964.

FREITAS, Wesley R S; JABBOUR, Charbel J C. **Utilizando estudo de caso(s) como estratégia de pesquisa qualitativa: boas práticas e sugestões**. Revista Estudo & Debate, v. 18, n. 2, dez. 2011. ISSN 1983-036X. Disponível em: <http://www.meep.univates.br/revistas/index.php/estudoedebate/article/view/560>. Acesso em: 14 dez. 2021.

GASPARINI, Claudia. **As 25 empresas com melhor clima de trabalho nos EUA**. Revista EXAME, 13-09-2016. Disponível em: <https://exame.com/carreira/as-25-empresas-com-melhor-clima-de-trabalho-nos-eua/>. Acesso em: 01 nov. 2021.

GHAZZAWI, Issan. **Job satisfaction antecedents and consequences**: a new conceptual framework and research agenda. *The Business Review*, 11, 1-11; 2008. Disponível em:

[https://www.researchgate.net/publication/301747886\\_Job\\_satisfaction\\_antecedents\\_and\\_consequences\\_A\\_new\\_conceptual\\_framework\\_and\\_research\\_agenda](https://www.researchgate.net/publication/301747886_Job_satisfaction_antecedents_and_consequences_A_new_conceptual_framework_and_research_agenda). Acesso em: 14 out. 2021.

GIL, Antônio Carlos. **COMO CLASSIFICAR AS PESQUISAS?** Disponível em: [https://www.academia.edu/16134758/COMO\\_CLASSIFICAR\\_AS\\_PESQUISAS\\_1](https://www.academia.edu/16134758/COMO_CLASSIFICAR_AS_PESQUISAS_1). Acesso em: 13 dez. 2021.

GOMES, Daniel Roque. **Organizational change and job satisfaction: the mediating role of organizational commitment**. *Exedra*, 1, Junho, 2009. Disponível em:

[https://www.researchgate.net/publication/258153112\\_Organizational\\_change\\_and\\_job\\_satisfaction\\_the\\_mediating\\_role\\_of\\_organizational\\_commitment](https://www.researchgate.net/publication/258153112_Organizational_change_and_job_satisfaction_the_mediating_role_of_organizational_commitment). Acesso em: 25 out. 2021.

GTPW, Great Place to Work. **Clima organizacional**: você reconhece a importância de colocar as pessoas no centro? Disponível em:

<https://gptw.com.br/conteudo/artigos/clima-organizacional/> Acesso em: 29 dez. 2021.

GUPTA, Shivani; SINGLA, Anju. **Organizational change and job satisfaction**: an analysis of mediating effect of organizational trust. *Indian Journal of Commerce & Management Studies*, Volume VII, Issue 3, September 2016. Disponível em: <https://www.proquest.com/openview/374832dda427aa27cf194be03345e7a7/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2032143>. Acesso em: 25 out. 2021.

KUOKKANEN, Liisa; SUOMINEN, Tarja; HARKONEN, Eeva; KUKKURAINEN, Marja-Leena; DORAN, Diane. **Effects of Organizational Change on Work-related Empowerment, Employee Satisfaction, and Motivation**. *NURSING ADMINISTRATION QUARTERLY*, april–june, 2009. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/24218701\\_Effect\\_Of\\_Organizational\\_Change\\_on\\_Work-related\\_Empowerment\\_Employee\\_Satisfaction\\_and\\_Motivation](https://www.researchgate.net/publication/24218701_Effect_Of_Organizational_Change_on_Work-related_Empowerment_Employee_Satisfaction_and_Motivation). Acesso em: 25 out. 2021.

LEE, Grace.; TEO, Albert. **Organizational Restructuring**: Impact on Trust and Work Satisfaction. *Asia Pacific Journal of Management*, 22, 23–39, 2005. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/5143613\\_Organizational\\_Restructuring\\_Impact\\_on\\_Trust\\_and\\_Work\\_Satisfaction](https://www.researchgate.net/publication/5143613_Organizational_Restructuring_Impact_on_Trust_and_Work_Satisfaction). Acesso em: 26 out. 2021.

LIMA, Telma Cristiane Sasso; MIOTO, Regina Célia Tamasso. **Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico**: a pesquisa

bibliográfica. Rev. Katál, Florianópolis, v. 10, n. esp., p. 37-45, 2007. Disponível em <https://www.scielo.br/j/rk/a/HSF5Ns7dkTNjQVpRyvhc8RR/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 13 dez. 2021.

LITWIN, G. H.; STRINGER, R. A. **Motivation and organizational climate**. Cambridge: Harvard University Press, 1968.

LUZ, Ricardo Silveira. **Gestão do clima organizacional**: proposta de critérios para metodologia de diagnóstico, mensuração e melhoria. Estudo de caso em organizações nacionais e multinacionais localizadas na cidade do Rio de Janeiro. Niterói, Rio de Janeiro 2003. Disponível em: [http://www.bdtd.ndc.uff.br/tde\\_busca/processaArquivos.php](http://www.bdtd.ndc.uff.br/tde_busca/processaArquivos.php), 2003/ Acesso em: 23 ago. 2021.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração**: da revolução urbana à revolução digital. 6ª. ed. São Paulo, Atlas, 2010.

MARTINS, Gilberto Andrade. **Estudo de caso**: uma nova reflexão sobre a aplicabilidade em pesquisas no Brasil. Revista de Contabilidade e Organizações, vol. 2, núm. 2, janeiro-abril, pp. 8-18, 2008. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/2352/235217215002.pdf>. Acesso em: 13 dez. 2021.

MAYO, E. **The human problems of an industrial civilization**. New York: The Macmillan Company, 1933.

MORALES, Pedro Paulo Galindo. **Teoria das relações humanas**: o trabalho de Elton Mayo. WebArtigos; 2017. Disponível em <https://www.webartigos.com/artigos/teoria-das-relacoes-humanas-o-trabalho-de-elton-mayo/95476/>. Acesso em: 10 nov. 2021.

MORAIS, José Orlando Lima. **O chão de fábrica em Mayo**: Uma lição para os fundamentos científicos no debate da cultura organizacional contemporâneo. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas. Vol 1, No 6, 2016. Disponível em: [https://redib.org/Record/oai\\_articulo3025582-o-ch%C3%A3o-da-f%C3%A1brica-em-mayo-uma-li%C3%A7%C3%A3o-para-os-fundamentos-cient%C3%ADficos-debate-da-cultura-organizacional-contempor%C3%A2neo](https://redib.org/Record/oai_articulo3025582-o-ch%C3%A3o-da-f%C3%A1brica-em-mayo-uma-li%C3%A7%C3%A3o-para-os-fundamentos-cient%C3%ADficos-debate-da-cultura-organizacional-contempor%C3%A2neo). Acesso em: 10 nov. 2021.

MOURÃO, Luciana; MONTEIRO, Ana Cláudia Fernandes; VIANA, Viviane Ribeiro. **A Influência do Desenvolvimento Profissional e da Identificação Organizacional na Satisfação no Trabalho**. Psico, v. 45, n. 2, pp. 198-208, abr.-jun., 2014. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistapsico/article/view/13470/11709>. Acesso em: 29 out. 2021.

MOURO, Carla; DUARTE, Ana Patrícia. **Organizational Climate and Pro-environmental Behaviours at Work**: The Mediating Role of Personal Norms.

Frontiers in Psychology; vol. 12, september, 2021. Disponível em: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8490716/>. Acesso em: 14 dez. 2021.

NOORDIN, Fauziah; OMAR, Safiah; SEHAN, Syakirarohan; IDRUS, Shukriah. **Organizational Climate And Its Influence On Organizational Commitment.** International Business & Economics Research Journal; Volume 9, Number 2, February 2010. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/296471216\\_Organizational\\_Climate\\_And\\_Its\\_Influence\\_On\\_Organizational\\_Commitment](https://www.researchgate.net/publication/296471216_Organizational_Climate_And_Its_Influence_On_Organizational_Commitment). Acesso em: 14 out. 2021.

OLIVEIRA, Daniele; CARVALHO, Roberto José; ROSA, Adriano Carlos Morais. **Clima Organizacional: Fator de Satisfação no Trabalho e Resultados Eficazes na Organização.** IX Simpósio em Gestão e Tecnologia, 2012. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/37116504.pdf>. Acesso em: 26 out. 2021.

RATTNER, H. **Inovação tecnológica e pequenas empresas:** uma questão de sobrevivência. Rev. Adm. Empr., Rio de Janeiro, 24(3): 70-73, 1984. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/ZW4ZdwvDw56HddBTgGttHsM/?format=pdf&lang=pt> Acesso em: 29 dez. 2021.

REIS, S. O. **O clima organizacional dentro das empresas.** Faculdade São Luís de França, 2009. Disponível em: [https://portal.fslf.edu.br/wp-content/uploads/2016/12/Saulo\\_Oliveira\\_dos\\_Reis.pdf](https://portal.fslf.edu.br/wp-content/uploads/2016/12/Saulo_Oliveira_dos_Reis.pdf). Acesso em: 29 dez. 2021.

RÉVILLION, Anya Sartori Piatnicki. **A Utilização de Pesquisas Exploratórias na Área de Marketing.** Revista Interdisciplinar de Marketing, v.2, n.2, p. 21-37, Jul./Dez, 2003. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/rimar/article/view/26692/14330>. Acesso em: 13 dez. 2021.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE; Timoth. A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento Organizacional.** 14<sup>a</sup>. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011. Disponível em: [https://www.academia.edu/43872093/COMPORTAMENTO\\_ORGANIZACIONAL](https://www.academia.edu/43872093/COMPORTAMENTO_ORGANIZACIONAL). Acesso em: 29 set. 2021.

RUEDA, Fabián Javier Marín; SANTOS, Acácia Aparecida Angeli; LIMA, Robisom Carlos. **Relação entre satisfação no trabalho e clima organizacional:** um estudo com trabalhadores. Boletim de Psicologia, Vol. LXII, Nº 137: 129-140, 2012. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0006-59432012000200003&lng=es&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0006-59432012000200003&lng=es&nrm=iso). Acesso em: 14 out. 2021.

SCHNEIDER, Eduarda Maria; FUJII, Rosangela Araújo Xavier; CORAZZA, Maria Julia. **Pesquisas quali-quantitativas**: contribuições para pesquisa em ensino de ciências. Revista Pesquisa Qualitativa, São Paulo (SP), v. 5, n.9, p. 569-584, dez. 2017. Disponível em: <https://editora.sepq.org.br/rpq/article/view/157/100>. Acesso em: 13 dez. 2021.

SILVA, Cícero Félix. **Motivação Humana no trabalho**. Revista Estudos, v. 1, 1997. Disponível em: <http://ojs.unimar.br/index.php/estudos/article/view/717>. Acesso em: 10 nov. 2021.

SILVA, Edmundo Pozes. **A crítica de Guerreiro Ramos e o humanismo de Elton Mayo**: uma abordagem comparativa. XII CONAD, 2018. Disponível em: <https://www.conad.adm.br/2017/artigosPublicados/15-PDF.pdf>. Acesso em: 30 nov. 2021.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. Comprometimento organizacional. **Medidas do comportamento organizacional**: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre, Artmed, p. 49-95, 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/epsic/a/MmZMYgkntBK7dDxyxmWv/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 16 out. 2021.

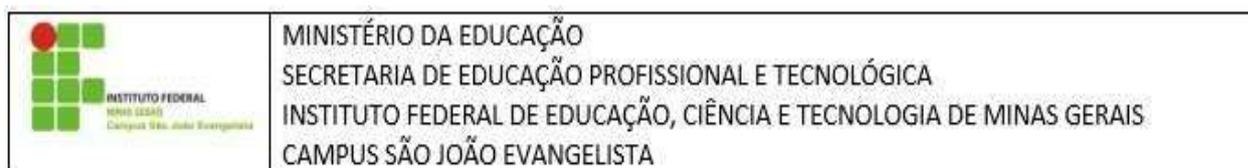
SUBRAMANIAN, Anusuiva. **Organizational climate-past, current and future trends**. In Tee Keng Kok and Dahlia Zawawi (Eds.), Interdisciplinary Perspectives in Management and Marketing. Kuala Lumpur. Universiti Putra Malaysia Press, pp. 59-67; 2009. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/268511821\\_Organizational\\_Climate\\_Past\\_Current\\_and\\_Future\\_Trends](https://www.researchgate.net/publication/268511821_Organizational_Climate_Past_Current_and_Future_Trends). Acesso em: 14 nov. 2021.

WATTANAJANTRA, A. **Globalização: vantagens e desvantagens**. Sage Advice. Disponível em <https://www.sage.com/pt-pt/blog/globalizacao-vantagens-desvantagens/> Acesso em: 29 dez. 2021.

VENTURA, Magda Maria. **O estudo de caso como modalidade de pesquisa**. Revista SoCERJ, v. 20, n. 5, p. 383-386, 2007. Disponível em [http://sociedades.cardiol.br/socerj/revista/2007\\_05/a2007\\_v20\\_n05\\_art10.pdf](http://sociedades.cardiol.br/socerj/revista/2007_05/a2007_v20_n05_art10.pdf). Acesso em: 13 dez. 2021.

VIEIRA, Rufina Gustimann; VIEIRA, Shirley Piccolo. **A influência do clima organizacional nas empresas e nas pessoas**. 2017. Disponível em <https://sentidounico.com.br/wp-content/uploads/2017/08/A-influ%C3%Aancia-do-clima-organizacional-nas-empresas.pdf/>. Disponível em: Acesso em: 29 set. 2021.

## APÊNDICE I - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE



### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O(A) Sr.(a) está sendo convidado(a) como voluntário(a) a participar da pesquisa de **Clima Organizacional**.

A pesquisa tem como objetivo geral conhecer a percepção que os trabalhadores da Cooperativa Regional dos Produtores Rurais do Centro Nordeste Mineiro (CooperCentro) têm com relação ao clima organizacional e verificar se essa percepção afeta a satisfação deles. Os objetivos específicos são três: realizar uma pesquisa de clima organizacional; conhecer as relações interpessoais dos trabalhadores e verificar se estes estão satisfeitos com o clima organizacional e, por fim, verificar quais são as correlações significativas entre clima organizacional e satisfação no trabalho. Para esta pesquisa será aplicado um questionário.

Os riscos potenciais oriundos da pesquisa são de nível mínimo. Podem ser destacados os riscos de caráter psicológico, como: desconforto aos participantes durante o preenchimento do questionário, tomada de tempo, cansaço e medo de perda do anonimato e de quebra de sigilo. Caso isso ocorra, o participante pode recusar ou interromper a participação a qualquer momento. Além disso, não serão divulgados nome ou qualquer tipo de informação se os entrevistados não permitirem. Portanto, serão tomados todos os cuidados necessários para evitar riscos e constrangimentos.

Como benefícios da pesquisa, espera-se, de forma geral, gerar conhecimento sobre a temática que vem ganhando amplo destaque no mercado de trabalho, além de contribuir com a empresa pesquisada através do diagnóstico da satisfação de seus colaboradores, levando à organização a buscar mudanças no comportamento organizacional que contribuam para aumentar esta satisfação com o trabalho.

Saliento que os resultados obtidos durante a pesquisa serão disponibilizados e apresentados ao(à) Sr.(a), se sua realização for permitida. Para participar deste estudo, o(a) Sr.(a) não terá nenhum custo e nem receberá qualquer vantagem financeira. Apesar disso, caso sejam identificados e comprovados danos provenientes desta pesquisa, o(a) Sr.(a) tem assegurado(a) o direito à indenização.

O(a) Sr.(a) tem garantida plena liberdade de se recusar a participar ou de retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa, sem necessidade de comunicado prévio. A sua participação é voluntária, e a recusa em participar não acarretará qualquer penalidade ou modificação na forma em que o(a) Sr.(a) é atendido(a) pelos pesquisadores. Os resultados da pesquisa estarão à sua disposição quando finalizada. O(a) Sr.(a) não será identificado(a) em nenhuma publicação que esta pesquisa possa resultar. Seu nome e, ou, material que indiquem sua participação não serão liberados

sem a sua permissão.

O Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) afirma que os resultados da pesquisa serão disponibilizados, pois acreditamos que a apresentação e a discussão dos resultados para/com os participantes resolveriam essa questão e poderiam trazer grandes benefícios a eles. Este termo de consentimento se encontra impresso em duas vias originais, devendo ser ressaltado que uma será arquivada pelo(a) pesquisador(a) responsável no Curso Bacharelado de Administração do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais (IFMG) *Campus* São João Evangelista, e a outra será fornecida ao(à) Sr.(a).

Os dados e os instrumentos utilizados na pesquisa ficarão arquivados com o(a) pesquisador(a) responsável por um período de 5 (cinco) anos após o término da pesquisa e, depois desse tempo, serão destruídos. Os pesquisadores tratarão a sua identidade com os padrões profissionais de sigilo e confidencialidade, atendendo à legislação brasileira, em especial às Resoluções nºs 466/2012 e 510/2016, do Conselho Nacional de Saúde, e utilizarão as informações somente para fins acadêmicos e científicos.

Eu, \_\_\_\_\_  
contato \_\_\_\_\_, fui informado(a) dos objetivos da pesquisa "Clima Organizacional" de maneira clara e detalhada e esclareci minhas dúvidas. Sei que a qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar minha decisão de participar, se assim eu desejar. Declaro que concordo em participar. Recebi uma via original deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido e me foi dada a oportunidade de ler e esclarecer minhas dúvidas.

Guanhães, 22 de outubro de 2021. .

\_\_\_\_\_  
Assinatura do Participante

\_\_\_\_\_  
Assinatura do Pesquisador

## APENDICE II - Questionário

Leia com atenção as perguntas e marque um X para cada resposta				
Perfil do entrevistado				
1 - Qual o gênero?				
<input type="checkbox"/> Masculino		<input type="checkbox"/> Feminino		
2 - Qual a sua idade?				
<input type="checkbox"/> 18 a 30 anos	<input type="checkbox"/> 31 a 40 anos	<input type="checkbox"/> 41 a 50 anos	<input type="checkbox"/> 51 a 60 anos	<input type="checkbox"/> + 61 anos
3 - Qual seu nível de escolaridade?				
<input type="checkbox"/> Sem escolaridade	<input type="checkbox"/> Ensino fundamental	<input type="checkbox"/> Ensino médio	<input type="checkbox"/> Ensino superior	<input type="checkbox"/> Pós-graduação
4 - Qual seu estado civil?				
<input type="checkbox"/> Solteiro	<input type="checkbox"/> Casado	<input type="checkbox"/> Separado	<input type="checkbox"/> Divorciado	<input type="checkbox"/> Viúvo
5 - Há quanto tempo você trabalha na empresa?				
<input type="checkbox"/> Há menos de 1 ano	<input type="checkbox"/> Entre 1 e 5 anos	<input type="checkbox"/> Entre 6 e 10 anos	<input type="checkbox"/> Entre 11 e 15 anos	<input type="checkbox"/> Há mais de 16 anos
Perguntas relacionadas ao Comportamento Organizacional				
6 - As orientações que você recebe do seu líder sobre o seu trabalho são claras e objetivas?				
<input type="checkbox"/> Nunca	<input type="checkbox"/> Raramente	<input type="checkbox"/> Às vezes	<input type="checkbox"/> Com muita frequência	<input type="checkbox"/> Sempre
7 - Você considera seu gestor competente para o cargo que ocupa?				
<input type="checkbox"/> Nunca	<input type="checkbox"/> Raramente	<input type="checkbox"/> Às vezes	<input type="checkbox"/> Com muita frequência	<input type="checkbox"/> Sempre
8 - A empresa reconhece e valoriza os esforços e desempenho dos colaboradores?				
<input type="checkbox"/> Nunca	<input type="checkbox"/> Raramente	<input type="checkbox"/> Às vezes	<input type="checkbox"/> Com muita frequência	<input type="checkbox"/> Sempre
9 - Seu superior imediato está sempre disponível quando você precisa dele?				
<input type="checkbox"/> Nunca	<input type="checkbox"/> Raramente	<input type="checkbox"/> Às vezes	<input type="checkbox"/> Com muita frequência	<input type="checkbox"/> Sempre
10 - O chefe elogia quando o funcionário faz um bom trabalho?				
<input type="checkbox"/> Nunca	<input type="checkbox"/> Raramente	<input type="checkbox"/> Às vezes	<input type="checkbox"/> Com muita frequência	<input type="checkbox"/> Sempre
11 - A empresa demonstra interesse no bem-estar dos funcionários?				
<input type="checkbox"/> Nunca	<input type="checkbox"/> Raramente	<input type="checkbox"/> Às vezes	<input type="checkbox"/> Com muita frequência	<input type="checkbox"/> Sempre
12 - A empresa tem preocupação em proporcionar um local de trabalho seguro, saudável e fisicamente agradável?				
<input type="checkbox"/> Nunca	<input type="checkbox"/> Raramente	<input type="checkbox"/> Às vezes	<input type="checkbox"/> Com muita frequência	<input type="checkbox"/> Sempre
13 - Os funcionários são tratados com respeito, independente dos seus cargos?				
<input type="checkbox"/> Nunca	<input type="checkbox"/> Raramente	<input type="checkbox"/> Às vezes	<input type="checkbox"/> Com muita frequência	<input type="checkbox"/> Sempre
14 - O comportamento profissional do seu chefe é adequado e serve de exemplo para a equipe?				
<input type="checkbox"/> Nunca	<input type="checkbox"/> Raramente	<input type="checkbox"/> Às vezes	<input type="checkbox"/> Com muita frequência	<input type="checkbox"/> Sempre
15 - O chefe valoriza a opinião dos funcionários?				
<input type="checkbox"/> Nunca	<input type="checkbox"/> Raramente	<input type="checkbox"/> Às vezes	<input type="checkbox"/> Com muita frequência	<input type="checkbox"/> Sempre
Pergunta relacionada à Satisfação no Trabalho				
16 - Você se sente satisfeito em trabalhar na Coopercentro?				
<input type="checkbox"/> Nunca	<input type="checkbox"/> Raramente	<input type="checkbox"/> Às vezes	<input type="checkbox"/> Com muita frequência	<input type="checkbox"/> Sempre
17 - Sua remuneração está dentro das suas expectativas?				
<input type="checkbox"/> Nunca	<input type="checkbox"/> Raramente	<input type="checkbox"/> Às vezes	<input type="checkbox"/> Com muita frequência	<input type="checkbox"/> Sempre
18 - Existe um bom relacionamento interpessoal entre a sua equipe de trabalho?				
<input type="checkbox"/> Nunca	<input type="checkbox"/> Raramente	<input type="checkbox"/> Às vezes	<input type="checkbox"/> Com muita frequência	<input type="checkbox"/> Sempre
19 - Seu desempenho profissional é avaliado da maneira adequada pelos gestores?				
<input type="checkbox"/> Nunca	<input type="checkbox"/> Raramente	<input type="checkbox"/> Às vezes	<input type="checkbox"/> Com muita frequência	<input type="checkbox"/> Sempre
20 - Sente seu trabalho desafiador e motivador?				
<input type="checkbox"/> Nunca	<input type="checkbox"/> Raramente	<input type="checkbox"/> Às vezes	<input type="checkbox"/> Com muita frequência	<input type="checkbox"/> Sempre
21 - Você sente que seu trabalho é importante para a empresa?				
<input type="checkbox"/> Nunca	<input type="checkbox"/> Raramente	<input type="checkbox"/> Às vezes	<input type="checkbox"/> Com muita frequência	<input type="checkbox"/> Sempre
22 - Você considera o seu trabalho estressante?				
<input type="checkbox"/> Nunca	<input type="checkbox"/> Raramente	<input type="checkbox"/> Às vezes	<input type="checkbox"/> Com muita frequência	<input type="checkbox"/> Sempre
23 - Você se sente satisfeito e motivado com os benefícios oferecidos pela empresa?				
<input type="checkbox"/> Nunca	<input type="checkbox"/> Raramente	<input type="checkbox"/> Às vezes	<input type="checkbox"/> Com muita frequência	<input type="checkbox"/> Sempre
24 - Você consegue visualizar oportunidades para o seu crescimento e/ou aprendizado dentro da empresa?				
<input type="checkbox"/> Nunca	<input type="checkbox"/> Raramente	<input type="checkbox"/> Às vezes	<input type="checkbox"/> Com muita frequência	<input type="checkbox"/> Sempre
25 - A autonomia que você tem para propor melhorias na execução do seu trabalho é satisfatória?				
<input type="checkbox"/> Nunca	<input type="checkbox"/> Raramente	<input type="checkbox"/> Às vezes	<input type="checkbox"/> Com muita frequência	<input type="checkbox"/> Sempre
26 - Você se sente satisfeito quando compara o seu salário ao de outras pessoas que executam tarefas semelhantes às suas em outras empresas?				
<input type="checkbox"/> Nunca	<input type="checkbox"/> Raramente	<input type="checkbox"/> Às vezes	<input type="checkbox"/> Com muita frequência	<input type="checkbox"/> Sempre

## APENDICE III – Autorização de Realização de Trabalho e de Divulgação de Informações



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**  
**SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA**  
**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MINAS GERAIS**  
**Campus São João Evangelista**  
Avenida Primeiro de Junho - Bairro Centro - CEP 39705-000 - São João Evangelista - MG  
3334122900 - www.ifmg.edu.br

### AUTORIZAÇÃO DE REALIZAÇÃO DE TRABALHO E DE DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÕES

Declaro para os devidos fins, que o Trabalho de Conclusão de Curso da aluna: **Kênia Marise Martins**, matrícula 0041502, está **autorizado** a ser realizado na empresa Cooperativa Regional dos Produtores Rurais do Centro Nordeste Mineiro (CooperCentro), inscrita no CNPJ sob o 20.219.382/0001-56 para realização de seu TCC. Autoriza-se a divulgação das seguintes informações:

- Resultados da pesquisa aplicada através de questionário;
- Informações de caracterização da empresa pesquisada;
- Divulgação do nome da empresa no trabalho.

Guanhães, 19 de outubro de 2021.

  
**Ênio F. Caldeira**  
Presidente  
CooperCentro  
**Ênio Fernandes Caldeira**  
Presidente CooperCentro